

HRV **VIESTI**

henkilöstöosaamisen ammattilehti

3-4/2015

Johtaminen

Etätyön johtamisen haasteet

Asiantuntijapaneeli

Johdetaanko teillä terveyttä?

Työ ja hyvinvointi

Työturvallisuuden monet kasvot

Tampereen pormestari
Anna-Kaisa Ikonen:

**Yhteisöllisessä johtajuudessa
kulmahuoneesta ei kuulu
jyrähdyksiä**

TUOTANNOLLISISTA JA TALOUDELLISISTA SYISTÄ.



markkinointi
instituutti

Tunnistettava muutos.

Varmista kilpailukykyysi. Opiskele työn ohessa alansa huippujen opastuksella. Koulutustarjontamme löydät osoitteesta www.markinst.fi

Johtamisen erikoisammattitutkinto, JET

aloitus 25.8. Helsinki 25.8. ja Oulu 13.10.

Henkilöstöpäällikön tutkinto

aloitus 30.9. Helsinki

Henkilöstöassistentin tutkinto

aloitus 5.10. Helsinki, 20.10. Oulu

Esimiehen tutkinto

aloitus 8.10. Helsinki

Henkilöstöjohtajan tutkinto

aloitus 27.10. Helsinki

Palkanlaskijan tutkinto

aloitus 7.9. Helsinki, 23.4.2016 Oulu



Haluatko tarkemman kuvan henkilöstöstäsi?

Me Sympassa uskomme, että ihmisten avulla organisaatiosi voi erottua ja menestyä. Kun palkkaat uusia kykyjä ja kehität nykyisten osaamista, olemme tukenasi.

Tarjoamme pilvipalveluna täysin integroitavan HR-järjestelmän, joka tukee koko työsuhteen elinkaarta yhdistämällä rekrytoinnin, HRM:n ja HRD:n prosessit yhdeksi kokonaisuudeksi.

Saat tehokkuutta HR-prosesseihin ja lisää aikaa kehittämiseen. Manuaalisen työn määrä vähenee ja henkilöstö pystyy keskittymään liiketoiminnan kannalta tärkeisiin ja tuottaviin tehtäviin.

HR-järjestelmällä voi säästää vuodessa 475 htp, 85 000 € ja tuottavuus kasvaa 6,8 % /esimies. *

Siistiä, eikö totta? Sympa HR saa liiketoimintasi hymyilemään.



Aloita zoomaus: sympa.fi/zoomaa

* Laskelma perustuu 300 henkilön organisaatioon, jossa esimiehiä 30 ja henkilöstön vaihtuvuus 8 %.

www.sympa.fi • 0290 001 200 • info@sympa.fi

Sympa

Esimies & Henkilöstö 2015

23.–24. syyskuuta 2015 | Messukeskus, Helsinki

Keynote-puhujia mukana
ammattitapahtumassa



Manuel Knight



Mona Riabacke



Juhani "Tami" Tamminen

+ 50 asiantuntijapuhujaa
käsittelevät ajankohtaisia
aiheita

Vuoden merkittävin ammattitapahtuma
kaikille esimiestyön ja henkilöstöratkaisuiden
parissa työskenteleville ammattilaisille.

Neljättä kertaa järjestettävässä ammattitapahtumassa luvassa mm.

- ✓ Verkostoitumista
- ✓ Seminaareja
- ✓ Paneelikeskusteluja
- ✓ Kohtaamisia
- ✓ Näytteilleasettajia
- ✓ Uutuuksia
- ✓ Inspiraatiota
- ✓ Ratkaisuja

TAPAHTUMAKOKONAISUUS SISÄLTÄÄ:

Bisnespäivät

Meetings
& Events 2015

Esimies & Henkilöstö 2015

Päämediayhteistyökumppanina:

Kauppalehti

koulutus.fi
KOKOAA TYÖELÄMÄN KOULUTUKSET

evento

Yhteistyökumppanit:

KAUPPAKAMARI

ttk
Parempi työ

ttt
TYÖ TURVALLISUUS
Työturvallisuuden erikoislehti

TRAL

HA
VIESTI

JM Tieto

Työterveyslaitos

GREAT PLACE TO WORK



ENNAKKOREKISTERÖIDY AMMATTITAPAHTUMAN KÄVIJÄKSI:
Käytä rekisteröityessäsi koodia **2898**

www.easyfairs.com/esimies

Organised by
EASYFAIRS
Visit the future

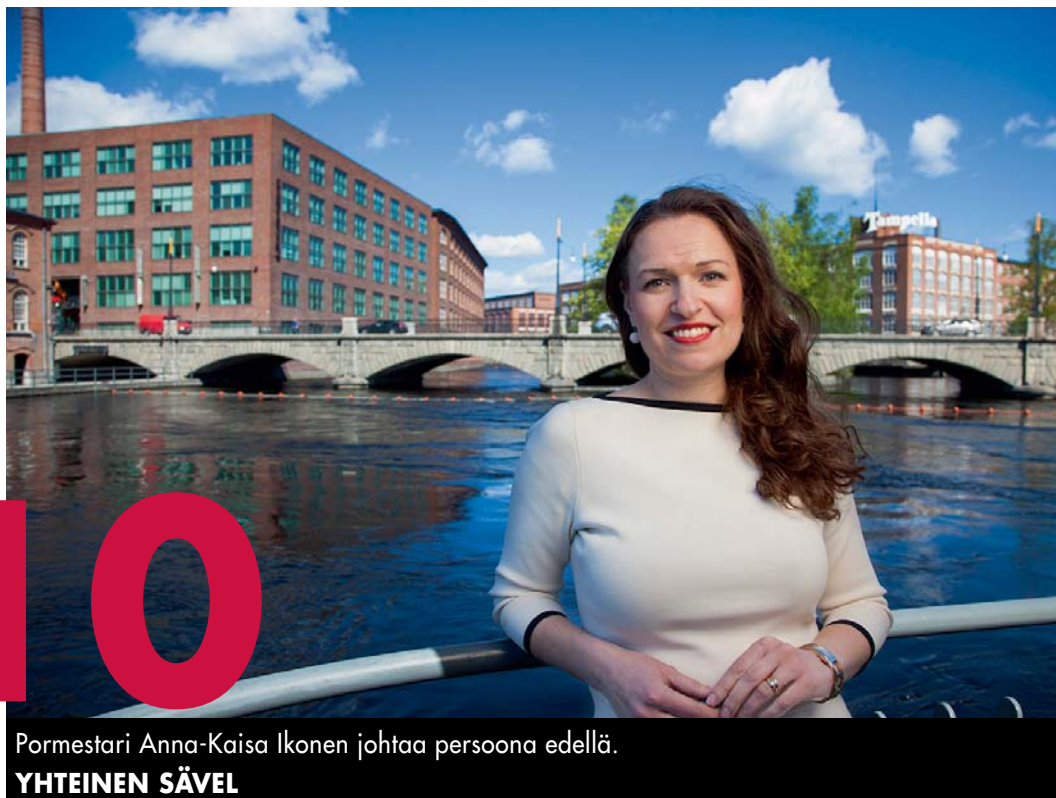


Kannen kuva

Tomi Leporinne / Avendis

3-4/2015

SISÄLTÖ



KUVA: TOMI LEPORINNE / AVENDIS

Pormestari Anna-Kaisa Ikonen johtaa persoona edellä.

YHTEINEN SÄVEL

10

Yhteinen sävel

Pormestari Anna-Kaisa Ikonen on motto, jonka hän mielellään palauttaa mieleen – etenkin jos päivä on ollut pitkä ja rankka. "Älä arvioi päivää korjaamasi sadon, vaan istuttamiesi taimien perusteella." Tänä alulle saatetut asiat voivat hyvinkin kantaa hedelmää, kunhan vain muistaa olla kärsivällinen.

16

Pomostako positiivinen?

Positiivinen johtaminen voisi tuoda kipeästi kaivatun piristysruiskeen suomalaisiin organisaatioihin, jotka kamppailevat kovien aikojen ja rankkojen päätösten ristiaallokossa. Jos syyttävän sormen sijasta nähtäisiin enemmän reilua peukutusta, voitaisiin saada aikaan positiivinen kierre.

18

Johdetaanko teillä terveyttä?

HR viestin paneelikeskustelu kartoitti työhyvinvoinnin nykytilannetta Suomessa – ja minkälainen on polku tulevaisuuteen? Videoitu paneelikeskustelu paljasti, että harvassa kulmahuoneessa ollaan hereillä asian suhteen. Niin hyvässä kuin pahassa, työhyvinvointi on paljolti yksilön omissa käsissä.



26

Takaisin radalle?

Ammatilliseen kuntoutukseen täytyy saada uutta, ennakoivampaa otetta. Yritykset ymmärtävät koko ajan paremmin, että mitä aikaisemmassa vaiheessa näihin ongelmiin puututaan, sitä parempi on lopputulos.



30

Työturvallisuuden monet kasvot

Työn tekemisestä on vuosikymmenien saatossa tullut turvallisempaa, mutta petrattavaakin riittää. Siksi on hyvä tietää, millaisilla elementeillä turvallinen työympäristö tehdään. Mitä työturvallisuus tarkoittaa, kenellä on siitä yrityksissä vastuu? HR viesti keskusteli aiheesta neljän asiantuntijan kanssa.



34

Muutakin kuin työtuolin säätönuppi

Moderni ergonominen suunnittelu toimii monialaisesti, ennakoivasti ja osallistavasti. Monitilatoimisto on hyvinkin ergonominen trendi, sillä se tukee työnteon eri tapoja ja vaihteita.



42

Hei, onko kukaan nähnyt alaisiani?

Johtaja kohtaa aivan uudenlaisia haasteita, kun hän luotsaa etätyöntekijöistä koostuvaa työyhteisöä. Keskeisiin haasteisiin kuuluu esimerkiksi työtoveruuden ja läheisyyden luominen työyhteisöön, jonka jäsenet eivät näe toisiaan oikeasti kasvotusten.





YLI SATA **VAIHTOEHTOA**

SUPER**LAHJAKORTTI**

Sopii yrityksen erilaisiin tarpeisiin

Presentcard.fi -lahjakorttiportaalista löydät n. 100 eri lahjakorttivaihtoehtoa sekä meidän oman SuperLahjakorttimme, joka antaa vastaanottajalle mahdollisuuden valita vapaasti kaikista edustamistamme lahjakorteista.

Liitä mukaan ilmainen tervehdys yrityksen logolla!
Toimitukset postitse, sähköpostitse ja tekstiviestinä.

iittala

Best Western

SUOMALAINEN

KULTAJOUSI

motonet

CDON.COM

Finlayson

KappAhl

expert

CHANGE



VERO MODA

aurinko

Dressmann

KICKS

H&M

McDonald's

stadium

lippupalvelu

PLANTAGEN

PRESENTCARD.FI



SUOMEN LAHJAKORTTIPORTAALI

JOUSTOA TYÖMARKKINOILLE

Seitsemän laihan vuoden jälkeen suomalaiset yritykset katsovat tulevaisuuteen risti-riitaisin tuntein. Uusia työntekijöitä ei haluttaisi palkata, koska pelätään että niistä ei päästä eroon, jos tiehen tulee taas töyssyjä. Kynisyys valtaa alaa, eikä CV-ruletin takaa aina enää tunnisteta ihmistä.

Työelämään kaivataan joustoa ja aina välillä pöytään lyödään flexicurity-kortti suoraan Tanskanmaalta. Flexicurity yhdistää jouston ja turvan, koska työntekijän irtisanominen on helppoa, mutta toisaalta irtisanotulla työntekijälläkään ei ole hätää, koska hän on taloudellisesti turvattu irtisanomisen jälkeen. Tanskassa työntekijällä on heikko irtisanomissuoja ja työnantajan on halutessaan helppo päästä työntekijästä eroon. Tätä työnantajan kannalta joustavaa irtisanomissuojaa vastaa Tanskassa hyvä sosiaaliturva työntekijälle ja tehokas yhteiskunnan toteuttama työllisyyspolitiikka.

Tanskalaista joustoturvamallia on kuvattu ”kultaisena kolmiona”, koska siinä yhdistyy suuri liikkuvuus työpaikkojen välillä, kattava sosiaalinen turvaverkko ja yhteiskunnan aktiivinen työvoimapolitiikka.

Miten sitten Suomessa? Oikeuden päätöksiä tutkimalla selviää, että työnantajan liikkumavara työvoiman vähentämisessä on käytännössä hyvin väljä. Liikkeenjohtovalta antaa mahdollisuuksia järjestellä töitä eri tavoin eivätkä työsopimuslain irtisanomissuojasäännökset juurikaan suojaa työntekijää. Työntekijän saa irtisanoa, jos työntekijän työ on vähentynyt ja työn vähentymisen syynä voi olla mikä tahansa työnantajan liikkeenjohdollinen päätös.

Suomessa ei myöskään ole käytössä Saksan kaltaista erorahajärjestelmää. Irtisanottu työntekijä joutuu tyytymään irtisanomisajan palkkaan, joskin käytännössä irtisanomisasiirtoja ja muista korvauksista usein neuvotteluissa sovitaankin etenkin suurien yritysten vähentäessä työvoimaansa.

Vastaavasti Ruotsi on pärjännyt taloudellisesti paremmin kuin Suomi, vaikka siellä erityisesti pitkään työssä olleiden työntekijöiden työllisyysturva on parempi kuin Suomessa. Ruotsikin on tosin kulkenut flexicurityn suuntaan helpottamalla määräaikaisten työsuhteiden käyttöä ja eriyttämällä työsuhteturvasäätelyä määräaikaisten ja vakinaisten töiden osalta.

Joustoa työmarkkinoille ovat tuoneet ns. nollasopimukset. Tilastokeskuksen mukaan noin 83 000 palkansaajalla on nollatuntisopimus – joskin tuosta luvusta noin 30 000 on opiskelijoita, jotka eivät kaipaa lisää töitä. Nollatuntisopimukset ovat monissa piireissä kirosana, mutta ne myös tuovat tarvittavaa joustoa niin työnantajille kuin työntekijöillekin. Osa-aikatyö on yhä edelleen Suomessa selvästi vähäisempää kuin EU-maissa keskimäärin – ja meillä enemmistö tekee osa-aikatyötä omasta tahdostaan.

Keskustelu nollatyösopimusten kieltämisestä tai rajoittamisesta tarkoittaa käytännössä sitä, että työsopimuksissa vaadittaisiin ennalta määrittelemään jokin tietty minimityöaika. Tämä on kuitenkin hankalaa, koska aina tulee olemaan työtehtäviä, joissa työnantaja ei voi olla varma siitä, kuinka paljon hänellä olisi tarjottavana työtunteja. Myöskään työntekijä ei aina voi sitoutua ennalta tiettyyn tuntimäärään. Nollatyösopimusten kieltäminen veisi yrityksiä kohti vuokratyön ja alihankinnan suosimista.

Nykyisessä tilanteessa työtön pysyy työttömänä, koska yrittäjä ei uskalla rekrytoida. Jos lainsäädäntöä kehitetään siten, että työllistäminen helpottuu, suupielet saadaan kääntymään hymyyn kummallakin puolella aitaa. Yksilöperusteisen irtisanomiskynnyksen alentaminen on yksi nuoli uuden hallituksen nuoliviivissä, eikä suinkaan siitä tylsemmästä päästä.

PETRI CHARPENTIER



Lukeaksesi sähköisen
HR viestin tableteilla tai
älypuhelimilla klikkaa
itsesi osoitteeseen:
www.hrviesti.fi

Lehden sähköisen
version lukeminen
ei vaadi erillisiä
tunnuksia ja on täysin
maksutonta.

FIX**U****170€**

/ henkilö

TYÖ
VAPAA-AIKA
LEPO
TASAPAINOSSA?

FIRSTBEAT
HYVINVOINTIANALYYSI

urheiluhallit.fi/firstbeat

Kallio • Kontula • Malmi • Mäkelänrinne
Pasila • Siltamäki • Töölö • Vuosaari

CGI

**Luotettava
HR-kumppanisi**



CGI:n HR-seminaari
2.9.2015 Tampere-talo

HR uuden edessä

digitalisoituminen | työhyvinvointi
työntekijäkokemus | analytiikka

Ilmoittaudu mukaan!

www.cgi.fi/hr-seminaari

TILAA HR viesti KESTOTILAUKSENA HINTAAN 49 € / VUOSI

Hinta sisältää alv 10 %.
Lehti ilmestyy 4 kertaa vuodessa.
Tarkemmat tilaustiedot:
www.hrviesti.fi/vuositilaus.html



HR viesti on henkilöstöosaamisen ammattilaisille suunnattu lehti, jossa käsitellään henkilöstön kehittämiseen ja hyvinvointiin liittyviä ajankohtaisia aiheita.



www.hrviesti.fi

HR VIESTI
henkilöstöosaamisen ammattilehti

Tilaaajapalvelu
Arkisin klo 8–16
puh. 03 4246 5309 tai
sähköpostilla
tilaaajapalvelu@kustantajapalvelut.fi

HR VIESTI
henkilöstöosaamisen ammattilehti

3–4/2015

julkaisija

PubliCo Oy
Pälkäneentie 19 A
00510 Helsinki
puh. 020 162 2200
info@publico.com
www.publico.com

päätoimittaja

Petri Charpentier

tuotepäällikkö

Marie-Louise Eklund
mle@publico.com
puh. 020 162 2256

toimituksen koordinaattori

Mirkka Lindroos

graphic design

Riitta Yli-Öyrä

tilaajapalvelu

puh. 03 4246 5309
tilaajapalvelu@kustantajapalvelut.fi

toimittajat

Sami J. Anteroine
Merja Kihl
Ari Mononen
Matti Välimäki
Jarkko Böhm

paino

PunaMusta Oy

ISSN-L 2323-6663

ISSN 2323-6663 (painettu)

ISSN 2323-6671 (verkkojulkaisu)

www.hrviesti.fi

Aikakauslehtien Liiton jäsen



@HRviesti (Twitter)



HR viesti (facebook)

Tehdään yhdessä

Ratkaisevasti parempi työpäivä!



Tarjoamme työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin edistämiseksi:

- tietojärjestelmät ja verkkopalvelut johtamiseen ja osallistamiseen
- valmennukset ja verkkokurssit koko henkilöstölle
- turvallisuuskulttuurin arvioinnit ja pitkäjänteiset kehittämisohjelmat
- työhyvinvoinnin strategisen johtamisen tuen

Ota yhteyttä! www.3tratkaisut.fi
myynti@3tratkaisut.fi
puh. 010 2310 340

P.S. Tervetuloa Inhimillinen turvallisuustekijä
haltuun -kurssillemme 24.9.2015.
Lisätiedot: www.3tratkaisut.fi/itu

Enemmän esimies- ja liiketalousosaamista

POMO^{PRO}®

Tulevaisuuden
johtamisen
valmennusohjelma

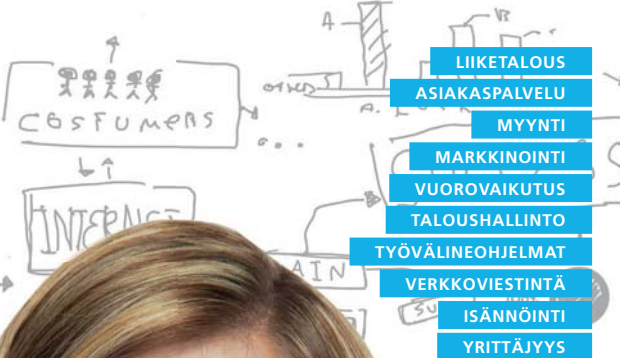
Valmennusohjelmat koostuvat lukuisista valinnaisista ½–1 päivän
koulutusmoduuleista, joista kootaan tarpeiden mukainen opiskeluohjelma.
Valmennuksen toteutus vaihtelee yksittäisistä koulutuspäivistä johtamisen,
liiketalouden ja tieto- ja viestintätekniikan tutkintojen suorittamiseen.
Yrityskohtainen tai henkilökohtainen opintopolku suunnitellaan yhdessä.

BISNES^{PRO}

Liiketalouden
valmennusohjelma



JOHTAJUUS
HENKILÖSTÖ
TUOTTAVUUS
TALOUS
STRATEGIA
TUOTE
PROSESSI
ASIAKKUUS



LIIKETALOUS
ASIAKASPALVELU
MYynti
MARKKINOINTI
VUOROVAIKUTUS
TALOUShALLINTO
TYÖVÄLINEOHJELMAT
VERKKOVIESTINTÄ
ISÄNNÖINTI
YRITTÄJYYS

www.hyria.fi/pomopro

Tutustu tarkemmin valmennus-
ohjelmiin. Katso netistä!

www.hyria.fi/bisnespro

Hyria 

// Tänään alulle
saatetut asiat
voivat hyvinkin kantaa
hedelmää, kunhan
vain muistaa olla
kärsivällinen.



YHTEINEN SÄVEL

PORMESTARI ANNA-KAISA IKONEN MURTAA LASIKATTOJA JA RINTAMALINJOJA TAMPEREELLA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN
KUVAT: TOMI LEPORINNE / AVENDIS

Pormestari Anna-Kaisa Ikonen (kok.) on motto, jonka hän mielellään palauttaa mieleen – etenkin jos päivä on ollut pitkä ja rankka. "Älä arvioi päivää korjaamasi sadon, vaan istuttamiesi taimien perusteella." Poliitikassa harva asia tapahtuu nopeasti ja ilman kitkaa – mutta tänään alulle saatetut asiat voivat hyvinkin kantaa hedelmää, kunhan vain muistaa olla kärsivällinen.



Ikosen on toiminut Tampereen pormestarina nyt kahden ja puolen vuoden ajan, eikä motto ole päässyt unohtumaan. Vaikka Tampere on valovoimainen kaupunki, jonne väki haluaa tulla, asialla on myös kääntöpuolensa – työttömyysaste kävi vuodenvaihteessa 18 prosentissa ja uutta kasvua saa tietyillä sektoreilla hakemalla hakea.

Ikosen ei kuitenkaan ole tippaakaan pessimisti, vaan suhtautuu tulevaisuuteen luottavaisesti: esteitä tulee vastaan aina, mutta niistä selvitään. Hänen ei-enää-niin-salainen aseensa on keskustelu: Ikosen pystyy sovittamaan eri intressiryhmien välisiä ristiriitoja ja löytämään kultaisen keskitien tilanteessa kuin tilanteessa.

Tahtipuikko hyvässä iskussa

Ikosen mukaan pormestarin tulee kyetä toimimaan organisaation ja asiantuntijoiden kapellimestarina, joka saa orkesterinsa soimaan kauniisti. Kun Tampere vuonna 2007 päätti heivata kaupunginjohtajan tittelin ja ottaa tilalle pormestarin, luotiin tavallaan tilaus juuri Ikosen oloiselle uuden ajan johtajalle. Pormestarimallissa kaupunginjohtajan ja kaupunginhallituksen puheenjohtajan virkaa toimittaa yksi ja sama henkilö, joten 38-vuotiaalla kahden lapsen äidillä on paljon tavaraa lautasellaan.

// Työn haaste ja rikkaus samassa paketissa.

”Tässä työssä tulee vastaan asioita kaikilta elämänaloilta. Johtaminen on paljolti verkostojen johtamista: jatkuvaa yhteydenpitoa eri sidosryhmien kanssa”, Ikosen määrittelee. Palloja – eri värisiä, eri kokoisia – on ilmassa paljon.

”Työn haaste ja rikkaus samassa paketissa”, hän naurahtaa.

Persoona peliin

Pormestari Ikosen ei johda päiväkäsky, vaan persoona edellä. Hän korostaa kykyä osallistaa, innostaa ja vahvistaa: ”Näistä elementeistä syntyy työn imua ja on mahdollista saada asioita aikaan.”

Vaikka Ikosen viihtyy joukkojen keskellä, hän tunnistaa kuitenkin tarpeen ottaa etäisyyttä ja miettiä, mihin suuntaan Tampere on menossa – ja ennen kaikkea: mihin sen pitäisi mennä? Tämä on osa johtajan ”kosmista yksinäisyyttä” – sen jälkeen kun neuvonantajat vaikenivat, johtajan on tehtävä päätökset itse.

Ikosen oma missio pormestarina taas on korostetun ihmisläheinen: ”Haluan, että omat johdettavani onnistuvat omassa työssään.”

Vain yhden tunnelin tähden

Ikosen on ensimmäinen nainen Tampereen johdossa. Hän

on lyhyessä ajassa onnistunut yhdistämään kaupungin, jossa vasemmisto ja oikeisto ovat perinteisesti olleet tukkanuottasilla vähän asiasta kuin asiasta. Ihan kaikki ei sentään ole mennyt kuin Strömsössä: rantaväylän tunnelin rakentaminen – ja siihen liittyvä poliittinen päätöksenteko – oli kuin tervanjuontia myös pormestariille.

”Päätöstentekoprosessi jakoi kaupungin poliittisesti, ja jännite heijastui muihinkin käsittelyssä oleviin asioihin”, Ikonen huokaa.

”Tilanne kuumeni aina siinä määrin, että voi sanoa että en ole koskaan urallani nähnyt vastaavaa poliittista näytelmää.”

Ikonen ura poliitikkona ei tietenkään ole valtavan pitkä ihan vielä. Ikonen lähti mukaan politiikkaan syksyllä 2008, kun hänet houkuteltiin kokoomuksen kuntavaaliehdokkaaksi viime tingassa. Minikampanja kantoi kuin kantoikin valtuustoon.

// Pormestari Ikonen ei johda päiväkäsky, vaan persoona edellä.

Tohtorisnainen ministeriössä

Valtuustossa Ikonen taidot huomattiin heti, ja seuraavana vuonna hän nousi apulaispormestariksi. Sitten Ikonen sovitte-
likin jo tohtorinhattua – väitöskirjan aiheena oli suomalainen työttömyyseläkejärjestelmä.

Ikonen rakettimainen nousu herätti myös kuntaministeri Henna Virkkusen huomion ja Ikonen napattiin valtiosihteeriksi kesällä 2011. Helsingistä Tampereelle Ikonen kuitenkin palasi jo puolentoista vuoden jälkeen, kun Tampereelle haettiin pormestaria ja näin kaupunki sai kapellimestarinsa.

Rehellisiäkin töitä on tehty: Ikonen on mm. toiminut konsulttitoimiston Net Effectin projektijohtajana ja Pirkanmaan TE-keskuksen kehittämispäällikkönä – ja myös kansainvälisen NNKY:n Maailmanliiton varapresidenttinä, joten globaaliakin otetta löytyy.

Kapteeni katsoi horisonttiin

Mitkä sitten ovat Anna-Kaisa Ikonen suurimmat vahvuudet – hänen itsensä mielestä? – Ikonen arvelee olevansa kehitysmönteinen ja tulevaisuussuuntautunut ihminen, joka innostuu helposti. Hänen peräänkuuluttamassaan yhteisöllisessä johtajuudessa kulmahuoneesta ei kuulu jyrähdyksiä.

”Nautin siitä, kun asioita tehdään yhdessä. Tampere on myös kotikaupunkini, joten sen kehittäminen on valtavan innostavaa”, hän toteaa.

Työn rassaavista puolista Ikonen nostaa esiin jatkuvan kiireen: vauhti on välillä liian kova, sen hän myöntää itsekin.

”Olen luvannut, että huoneeni ovi on aina auki – ja niin se onkin, mutta huoneessa ei välttämättä ole ketään”, Ikonen harmittelee.





Kaupunki kiihdytyskaistalla

Pormestarin matalalento tuskin loppuu ihan pian. Tampereella on koko nippu kunnianhimoisia kehitysprojekteja: listasta löytyy viiden tähden keskustaa, hulppeaa rantarakentamista, raitiovaunusuunnitelmia, vihreää kaupunginosaa, monitoimihallia... visiot ovat välillä taivasta halkovia, mutta hitaasti ja varmasti niitä myös toteutetaan, vaikka talouden puhurit ovat epävakaisia.

”Vielä 2012 kaupungin käyttötalouden menot kasvoivat hurjaa vauhtia (yli 6 %), mutta rajun jarrutusliikkeen kautta olemme saaneet tilanteen paremmaksi ja menojen kasvu puristettiin 2015 vain puoleen prosenttiin.” Ikonen mukaan syökierre saatiin oikeenamaan ilman, että ydinpalveluihin piti kajota.

”Itse asiassa olemme pystyneet panostamaan varhaiseen puuttumiseen ja liikuntaan viime aikoina”, toteaa Ikonen, ja äänessä saattaa hyvinkin kuulua hienoinen ylpeys – ensi kertaa koko haastattelun aikana.

Platform digisankareille

Tulevaisuuteen katsoessaan Ikonen odottaa Tampereesta kuoriutuvan uuden ajan ”smart city” – paikka, jossa avoin data

virtaa, start-up-yrityksiä syntyy ja disruptiiviset ideat kukkivat. Kaupungin rooli on mahdollistaa tämä tulevaisuus rakentamalla ja tukemalla uusia, innovatiivisia ympäristöjä.

”’Smart city’ ei voi olla mikään hallintokoneisto, vaan näkin sen alustana, joka ruokkii liiketoimintaa ja innovaatioita.” Ikonen on erityisen mielissään siitä, että yliopistokaupunki on täynnä nuorta ja fiksua väkeä, joilla riittää virtaa ja visioita.

”Lisäksi Tampereella on vakiintunutta, menestyvää liiketoimintaa kuten koneenrakentamista ja terveysteknologiaa”, Ikonen toteaa ja peräänkuuluttaa ”ristiinpollyttämistä”: kun toimijat verkotetaan keskenään, on lupa odottaa uudenlaisia ”think-out-

of-the-box”-ratkaisuja.

”Ja kun kaupunki avaa dataa yhä enemmän, tämä edesauttaa esimerkiksi liikenteeseen liittyvien sovellusten luomista.”

Kasvupolulla vahvasti

Pohjoismaiden suurimman sisämaakaupungin vetovoimaa ei auta kiistäminen: vuosittain Tampere kasvaa noin 3 000 hengen vauhtia. Arvioiden mukaan Tampereella asuu neljännesvuosisadan kuluttua 100 000 ihmistä enemmän kuin nyt. Tavallaan kyseessä on ihan mukava ongelma, mutta töitä se silti teettää.

**// Parhaat
opit
olen saanut
aikaisemmilta
esimiehiltäni.**



MEPCO VIITOITTA YRITYSTEN TIETÄ MENESTYKSEEN.



Pyrimme vaativissa olosuhteissa virheettömyyteen.

Virpi Kosonen, palkkahallintopäällikkö, Finavia

Lentoasemayhtiö Finavia on organisoinut 2700 henkilön palkkahallinnon Mepcon toimittaman HRM-ratkaisun ja omien palkanlaskijoiden avulla. Ratkaisumalli on johtanut palkkapalvelujen korkeaan laatuun ja kustannustehokkuuteen.



Mepco Oy toimittaa ratkaisuja yritysten ja julkishallinnon asiakkuudenhallintaan, talouden- ja toiminnanohjaukseen sekä palkka- ja henkilöstöhallintoon.

www.mepco.fi



Accountor Software: www.accountor.fi, www.mepco.fi, www.procountor.com, www.tikon.fi, www.ecom.fi, www.tyovuorovelho.fi, www.maraplan.fi, www.etasku.fi, www.pcp.fi

"Tutkimusten valossa Tampere on Suomen halutuin asuinpaikka; olemme tästä iloisia ja haluamme pitää tästä tiivistä kiinni jatkossakin. Kääntöpuoli on kuitenkin se, että kasvu vaatii rajujakin kehitystoimia", Ikonen pohtii.

Vaikka Tampereen parempi huominen tuskin materialisoituu ilman kasvukipuja, pormestari on luottavainen siihen, että haasteista selvitään.

"Joka tapauksessa on selvää, että kaupungeilla on tärkeä asema Suomen elinvoiman kehittämisessä. Kaupungeista on yleensä lähtöisin se hyvä pöhinä, joka uudistaa taloutta."

Halauksen voimalla

Sen lisäksi että Ikonen on yhdistänyt kaupungin, jossa kansalaissodan kaikuja yhä kuullaan enemmän kuin kenties missään muualla, hän on onnistunut yhdistämään myös vaativan uran ja perhe-elämän. Ikonen on idoli ja roolimalli monille. (Hänen karismastaan kertoo jotain se, että pormestarivalinnan jälkeen Ikonen joutui halaamaan läpi lähes koko 70-henkisen valtuuston.) Mutta onko Ikosella neuvoja tai vinkkejä tarjota nuorille, fiksuille naisille, jotka häntä fanittavat?

// Yhteisöllisessä johtajuudessa kulmahuoneesta ei kuulu jyrähdyksiä.

Ikonen miettii hetken. "Tärkein asia on luottaa itseensä", hän sanoo sitten. "Lisäksi ajattelen niin, että matkan varrella vastaan tuleviin haasteisiin kannattaa tarttua, eikä pelätä turhia."

Tukijoukkojen tärkeys tulee selväksi myös: Ikonen mukaan hänen ympärillään on aina ollut kannustavia ihmisiä, jotka ovat rohkaisseet häntä eteenpäin. Hyviä neuvoja on aina löytynyt läheltä ja sen vuoksi Ikonen ei tässä yhteydessä lainaa Kennedyä saati Gandhia:

"Parhaat opit olen saanut aikaisemmilta esimiehiltäni", hän kiittelee.

Mentorilta vetoapua

Ikonen on silloin tällöin turvautunut myös mentorin saadaksesen päivittäistä kuormaa paremmin hallintaan. Juuri tällä hetkellä hänellä ei ole mentoria, mutta ehkä jonain päivänä taas on:

"Mentorin kanssa voi vaihtaa ajatuksia ja sparrata. Kun on joku, joka haastaa omaa ajattelua, siitä on yleensä hyötyä", Ikonen summaa ja lisää, että etenkin tiukassa paikassa auttaa, jos moinen strateginen resurssi on käytettävissä. ■

POMOSTAKO POSITIIVINEN?



CENTER FOR POSITIVE LEADERSHIP TÄHTÄÄ TULOKSIIN VAHVISTAMALLA IHMISTEN JA ORGANISAATIOIDEN VAHVUUKSIA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: ARI TALUSÉN

Positiivinen johtaminen voisi tuoda kipeästi kaivatun piristysruiskeen suomalaisiin organisaatioihin, jotka kamppailevat kovien aikojen ja rankkojen päätösten ristiaallokossa. Jos syyttävän sormen sijasta nähtäisiin enemmän reilua peukutusta, voitaisiin saada aikaan positiivinen kierre.

Kaj Hellbom ja Ilona Rauhala uunituoreesta Center for Positive Leadershipistä uskovat, että positiivisuus ei ole pelkästään nami-nami-hehkutusta ja ryhmähaleja, vaan tutkittua johtamistaitoa, joka näkyy takuuvarmasti viivan alla. Paradigman muutosta tässäkin haetaan. Näin se menee: aikai-

semmin organisaatioissa on tavattu miettiä, että missä piilevät heikkoudet – ja sitten niillä alueilla pyritään petraamaan. Positiivinen johtaminen taas lähtee siitä, että otetaankin suuren lasin alle yksilön ja organisaation vahvuudet ja kehitetään niitä.

”Vahvuuksiin keskittymällä saavutetaan enemmän kilpailuetua kuin vastaavasti heikkouksia parantamalla”, toteaa Kaj Hellbom, yksi suomalaisen coaching-toiminnan edelläkävijöistä. Hellbom lisää, että positiivisella johtamisella saavutetut tulokset eivät myöskään ole mikään uskon asia, vaan tosiasia: kaikki tieto on ankkuroitu monipuoliseen kansainväliseen tutkimusaineistoon, eikä grammaakaan mutua ole mukana.

Saisiko olla nostetta?

Muun muassa psykologisesta pääomasta kirjoja kirjoittanut psykologi Ilona Rauhala on samoilla linjoilla: positiivinen johtaminen on tiukan ratkaisukeskeistä, mutta ei pyri lyttäämään, vaan nostamaan. Tämä on sikäli harvinaista, että esimerkiksi yritysten laatujärjestelmät etsivät juuri niitä virheitä, poikkeamia. Hellbomin ja Rauhalan hahmottelussa ”positiivisessa laatujärjestelmässä” etsitään organisaatioiden sisältä ne yllättävät menestystarinat ja puretaan ne osiin.

”Yrityksissä pitäisi tutkia myös onnistumisia”, Rauhala linjaa.

Hellbom ja Rauhala uskovat, että sopiva aika tuoda positiivinen johtaminen isosti Suomeen on juuri nyt, kun joka puolella on toivottomuutta ja pelkoa. Energia työpaikoilla on negatiivista ja huolten harmaannuttamaa; uutta ja iloisempaa ilmettä tarvitaan ehdottomasti.

”Positiivinen johtaminen on tärkeä työkalu ilmapiirin parantamisessa”, Rauhala toteaa ja muistuttaa samalla, että tutkimusten mukaan ilmapiiri korreloi tuloksen kanssa.

Fiilis kohdallaan

Kun ”hyvän kierre” tuo taas nostetta työpaikoille, motivaatio ja sitoutuminen ovat paremmassa kurssissa – ja vastaavasti sairauspoissaolot vähenevät.

”Positiivisesta johtamisesta on puhuttu aikaisemminkin, mutta nyt ollaan tilanteessa, jossa sen merkitystä ei enää voi sivuuttaa”, toteaa Hellbom, joka tosin myöntää monien yritysten pitävän aihepiiriä vähän ”softina”. Niille, jotka epäilevät, josko positiivisella johtamisella todella voidaan tehdä kylmää käteistä, Hellbomilla on vissi viesti:

”Kilpailukyvyistä huolehtiminen on yksi asia, mutta nyt mennään siitä vielä pidemmälle ja puhutaan selkeästä kilpailuedusta, jota muilla ei ole. Organisaatio, joka lähtee hakemaan kasvua positiivisen johtamisen ja omien vahvuuksiensa kautta, tulee pärjäämään myös tulevaisuudessa.”

Menestyksen roadmap

Mutta miten temppeu tehdään käytännössä? Miten positiivisuuden kierre käynnistetään suomalaisissa organisaatioissa? Tähän kaksikolla on selvät suunnitelmat: heinäkuussa startannut Center for Positive Leadership tuottaa kolmenlaisia palveluita tavoitteen saavuttamiseksi. Positiivisen johtamisen lipun

alla kehitetään yksilöitä ja tiimejä; järjestetään monipuolisia johtamiskoulutuksen ohjelmia; ja vedetään haastavia muutos-hankkeita.

Tekemistä riittää kullakin näistä sektoreista, mutta Ilona Rauhala alleviivaa muutokseen liittyvien haasteiden merkitystä: kun organisaatioita mylletään, se kyllä tuntuu luissa ja ytimissä. Usein parhaat työntekijät, joilla on kysyntää ja vaihtoehtoja, lähtevät talosta juuri tuolloin – ja vastaavasti työntekijät, joilla ei ole kummoisia valttikortteja pöytään lyötäväksi, menevät aivan jäihin ja pelkäävät hiljaa pahinta.

”Yritysten kanssa pitäisi päästä tekemään yhteistyötä ennen kuin tilanne menee pahasti jumiin. Muutosdialogia kannattaa käydä pitkin matkaa, eikä kertarysäyksellä”, Rauhala toteaa.

Vallankaappaus aivoissa

Coachingista on toki kysymys myös tässä uudessa konseptissa – mutta ei ihan siinä totutussa muodossa, Hellbom toteaa. ”Coachingista sanotaan herkästi, että se on vain menetelmä. Me laajennamme konseptia tuloshakuisemmaksi.”

Hellbom ja Rauhala huomauttavat, että ihmisten kannattaa oppia varomaan negatiivisuuden voimaa, koska ihmisaiivot ovat jo valmiiksi ”kallellaan” siten, että kielteinen asia painaa enemmän kuin myönteinen.

”Aivoilla on suurempi vaste negatiivisille asioille”, Rauhala kertoo. Evoluutio on tietenkin muokannut aivoja ottamaan tarkasti huomioon uhat ja riskit; vastaavasti myönteiset sattumukset elämän polulla eivät ole mikään erityinen prioriteetti.

”Samalla voidaan väheksyä tapahtuneita hyviä asioita onnenkantamoisina, joihin ei ole luottamista”, Hellbom lisää. Varsinkin suomalaisilla on taipumusta itsensä ja saavutustensa vähättelyyn – mutta yksilön ja yhteisön kukoistamiseen vaaditaan tasapuoлисempaa näkemystä.

Ei rakettitiedettä

Sekä Hellbomilla että Rauhalalla on pitkä tausta eri organisaatioiden kehittämisessä. Hellbom muistuttaa, että johtajuuden haasteet ovat hyvin samantapaisia monessa talossa:

”Kaikki lähtee tietoisesti tulemisesta. Johtajan on ensin selvitettävä itselleen, mikä tukee ja toisaalta estää positiivista kehitystä yksilön ja yrityksen näkökulmasta. Kun johtaja on sisäistänyt nämä asiat, hänen on otettava vastuu tilanteesta ja tehtävä sille jotain”, Hellbom summaa.

Suomalaisten organisaatioiden riesana ovat usein myös johtamisapparaatin virheelliset säädöt. ’Management’-vipua jumpataan kyllä ahkerasti, mutta ’Leadership’-vipstaaki saa pölyttyä kaikessa rauhassa. Positiivisuuden avulla on mahdollista päästä eroon mikromanageerauksesta ja siirtyä aitoon, näkemykselliseen ihmisten johtamiseen.

”Hyvä johtaminen näkyy aina viivan alla – ja niin näkyy myös huono johtaminen”, muistuttaa Hellbom. ■

**Otetaan
suurennuslasin
alle yksilön ja
organisaation vahvuudet
ja kehitetään niitä.**

/// Jos ihmisellä on
takana viisi huonosti
nukuttua yötä, työteho
tipahtaa 40 prosenttia.



JOHDETAANKO TEILLÄ TERVEYTTÄ?

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: VESKU SALMI

HR viestin Helsingissä Vallilan Akselissa iGuzzini Finland & Baltic Oy:n auditoriotiloissa järjestämän paneelikeskustelun osallistajat oikealta alkaen: Pirjo Ketola, Juho Tuppurainen, Carita Poussa, ja Jyrki Eklund.



NIIN HYVÄSSÄ KUIN PAHASSA,
TYÖHYVINVOINTI ON PALJOLTI YKSILÖN OMISSA
KÄSISSÄ – JA HARVASSA KULMAHUONEESSA
OLLAAN HEREILLÄ ASIAN SUHTEEN



Millainen on työhyvinvoinnin nykytilanne Suomessa – ja minkälainen on polku tulevaisuuteen? HR viestin videoidussa paneelikeskustelussa aihepiiriä puivut Aino Health Managementin toimitusjohtaja Jyrki Eklund, CGI:n HRM-yksikön johtaja Carita Poussa, Firstbeatin liiketoimintajohtaja Juho Tuppurainen ja Numeronin projektipäällikkö ja työvoiman hallinnan asiantuntija Pirjo Ketola.

Panelistien keskuudessa vallitsee vankka yksimielisyys siitä, että työhyvinvoinnissa on pitkälti kysymys oikeanlaisesta tasapainosta. Työasiat läikkyvät vapaa-ajan puolelle herkästi, mutta toisaalta myös perinteinen 9-to-5-malli natisee liitoksissaan, kun esimerkiksi etätö yleistyy. Jyrki Eklund puhuu työhyvinvoinnista kokonaisuutena, jossa yhdistyvät terveellisyys, turvallisuus ja tuottavuus: kun näitä palikoita vielä johdetaan tehokkaasti, päästään hyviin tuloksiin, hän uskoo.

Carita Poussa näkee, että työhyvinvointi ja sen kehittäminen on korostuneen yksilökeskeistä ja että työhyvinvointi rakentuu eri ihmisillä eri palasista: ”Ihmisellä täytyy olla oikea rooli ja oikea osallisuus – ja johtamisen on oltava oikeanlaista eli välittävää.”

Juho Tuppurainen ottaa kopin Poussan teesistä: yksilö todella on paljon vartiijana, sillä itse kunkin tekemiin elämäntapaalintoihin konkretisoituu valtavan paljon asioita, niin positiivisia kuin negatiivisiakin. Jos elämänhallinta on hakusessa, ei voi odottaa että tontti työelämässä hoituu puhtain papeerein sekään. Näin esimerkiksi alkoholiongelma ei kauan säily yksin ”siviilipuolen” pulmana.

Kipinä kukoistukseen

Pirjo Ketola muistuttaa, että yritykset eivät voi elää työntekijöiden

den elämää näiden puolesta, mutta yritysten on luotava edellytyksiä henkilöstön kukoistukseen: ”Kun työntekijät rohkaistuvat pistämään itsensä likoon, yrityskin menestyy.”

Panelistit ovat yhtä mieltä siitä, että sairauspoissaolojen syynä ei suinkaan aina ole olosuhde tai kuormittavuus, vaan juuri vapaa-ajalla tehdyt valinnat. Yleinen liikkumattomuus, päihteet, ylipaino ja riittämätön yöuni – siinäpä tuomiopäivän

cocktail, joka liian usein purjehtii sinivalkoisen lipun alla. Jyrki Eklund katsoo, että yrityksissä ei aina tiedosteta kaikkea sitä, mitä kaikkea työhyvinvointiin liittyy.

”Eläkeikä nousee jatkuvasti – miten varmistetaan, että työntekijä pysyy työkykyisenä?”, hän kysyy.

Eklund muistuttaa, että parantunut työ-

kyky kohentaa myös työhyvinvointia, mutta yrityksiltä puuttuu suunnitelmallista otetta, jonka avulla kipupisteet saataisiin haltuun.

Näpit irti!

Carita Poussa lisää, että työkykyjohtamisen ongelmana on tietty reviiherkkyys – ei uskalleta sanoa mitään siitä, mitä työntekijän vapaa-ajalla tapahtuu. Jos rajapinta olisi joustavampi, ongelmien syihin voitaisiin päästä paremmin kiinni.

”Meillä kyllä johdetaan työkykyä aktiivisesti varsinaisten

**Työntekijöiden
turvallisuushakuisuus
voi johtaa siihen, että
muutokset stressaavat
kohtuuttoman paljon.**



työtehtävien suhteen, mutta sen pitäisi olla mahdollista myös muilla osa-alueilla.”

Firstbeatillä on lyödä tiskiin 100 000 hyvinvointimittausta, jotka kertovat karua tarinaansa siitä, mikä suomalaisten työmyyrien elämässä tökkii eniten. Juho Tuppurainen toteaa, että seitsemästä suurimmasta työhyvinvointiriskistä viisi liittyy suoraan elämäntapavalintoihin.

”Jos ihmisellä on takana viisi huonosti nukuttua yötä, työteho tipahtaa 40 prosenttia”, Tuppurainen kertoo ja kysyy: millä tehtaalla tuotantokoneelle sallittaisiin moinen notkahdus ilman, että asiaan puututaan välittömästi?

Ei patenttiratkaisuja

Esimiesten kannalta vaikeuskerrointa lisää se, että työntekijät eivät tule samasta muotista: he arvostavat ja – toisaalta karsastavat – eri asioita. Pirjo Ketola muistuttaa, että esimerkiksi monotoninen työ on turruttavaa toisille ja toiset taas kokevat sen turvallisiksi ankkuriksi.

”Sitten on paljon niitä – etenkin nuorison parissa – jotka tahtovat mahdollisimman paljon vaihtelua työhön ja elämään”, Ketola vertailee.

Jyrki Eklund nyökyttelee: vielä 1960- ja 70-luvuilla työ oli työtä, jolla tuotiin leipä pöytään – mutta nyt työmarkkinoille tulevat nuoret eivät halua ”tyytyä” mihinkään, vaan he etsivät duunia, joka resonoi heidän arvojensa ja maailmankuvansa kanssa. ”Tämä on haaste esimiesrajapinnalle ja ylemmälle johdolle.”

Toinen haaste nousee nuorison heikosta kunnosta: tuotannollisesta toiminnasta puhuttaessa parikymppisten kunto

ei riitä edes normaalin työpäivän läpikäymiseen, saati sitten että paukkuja jäisi vielä vapaa-ajallekin. ”Kyseessä on myös yhteiskunnallisesti tärkeä kysymys, jossa johtamisen merkitys korostuu”, Eklund pohtii.

Jos työkykyyn ja työhyvinvointiin liittyvät asiat laitetaan kuntoon, luvassa voi hyvinkin olla Juha Sipilän kaavailema ’tuottavuusloikka’.

Muutos asettui taloksi

Kun Carita Poussan puheille tulee työntekijöitä HR-asioissa, hän tietää että paljon voidaan tehdä, mutta yhtä ei auta mennä lupamaan: stabiilia työympäristöä. Poussan mukaan monien työntekijöiden turvallisuushakuisuus voi johtaa siihen, että muutokset stres-

saavat kohtuuttoman paljon – mutta mitä tehdä, kun muutos on nykypäivän työelämän perusluonne? Jo rekrytointitilanteessa pitäisi ottaa huomioon yksilön suhtautuminen muutokseen ja soveltuvuus oman yrityksen muutosherkkyyteen.

”Muutokseen sopeutumisen pitäisi alkaa jo koulusta, jossa lapset saavat osakseen arvostusta ja heitä ohjataan löytämään oma paikkansa”, Poussa toteaa.

Juho Tuppuraisen mukaan työpaikoilla on nyt niin myrskyistä, että pahoinvoinnin kustannukset alkavat näkyä yrityksissä. Hän pelkää, että tilanne on paikoin karkaamassa käsistä: ”Nyt on luotava välittämistä ja mahdollisuuksia tehdä omia valintoja. Yksilön kohdalla tämä tarkoittaa sitä, että niitä oikeita valintoja tehdään joka päivä.”

Reilu peli kaikille

Oikeudenmukaisuus – tai sen puute – työpaikoilla on yksi työntekijöitä helposti rassaava asia, jonka Pirjo Ketola nostaa esille. Esimerkiksi työvuorolistoista puhuttaessa on selvää, että



monella työpaikalla on vielä "vääpeleitä", joiden hampaisiin ei auta joutua, mikäli haluaa mieluisia vuoroja. Numeron on kuitenkin saavuttanut hyviä tuloksia tällä saralla automatisoimalla työvuorolistan laatimisen: näin keskiviikon jumppatunti tai hirvikauden alkaminen tulee takuulla huomioiduksi.

"Työntekijälle tästä tulee fiilis, että minua kuunnellaan. Kun työn ja vapaa-ajan sovittaminen helpottuu erilaisten työkalujen avulla, myös työtyytyväisyys paranee", Ketola tietää.

Jyrki Eklund on käynyt työhyvinvoinnista keskusteluja aika monen johtoryhmän kanssa ja tietää hyvin, mitä sudenkuoppia tiellä on. Ilman oikeita työvälineitä ja mittareita matka taittuu kuin "silmät kiinni sumussa", hän toteaa.

"Mutu-tuntumalla tai Excelillä ei voi johtaa – eikä liioin terveysjohtamisen ulkoistaminen ole mikään vastaus."

Eklund kertoo esimerkin: jos kerran 5 000 työntekijän organisaatiossa terveysvaikutteiset kulut ovat helposti noin 20 miljoonan euron luokkaa, eikä tähän asiaan kannattaisi tarttua kaksin käsin ja täydellä tarmolla?

Se viimeinen kilpailuedun lähde?

Juho Tuppurainen nyökyttelee: jokainen ennaltaehkäisevään

Työterveydenhoito on harhautunut – ja pahasti – alkuperäisestä tehtävästään, joka oli toimia ennaltaehkäisevästi.

terveydenhoitoon käytetty euro tulee kymmenkertaisena takaisin. Amerikkalaisten tutkimusten mukaan työterveydenhoidon kustannuksista 70 % on elämäntapavalintojen seurauksia, eikä tilanne Suomessa voi olla kovin erilainen. Toisaalta, jos työkykyyn ja työhyvinvointiin liittyvät asiat laitetaan kuntoon, luvassa voi hyvin-

kin olla Juha Sipilän kaavailema "tuotavuusloikka":

"Tämä voisi olla hurja kilpailuetua tuova juttu Suomelle", Tuppurainen uskoo.

Carita Poussa arvelee, että yritysten johdolla on saattanut päästä unohtumaan, mistä tässä kaikessa on kysymys: miehistö on pidettävä koossa ja iskussa kaikkina aikoina, mutta erityisen tärkeää on panostaa, kun ajat ovat vaikeat.

"Yritysten on otettava voimakkaampi rooli siinä, miten työhyvinvointia viedään eteenpäin. Työhyvinvoinnin johtamista ei voi ulkoistaa", Poussa linjaa.

Pirjo Ketola näkisi mielellään "täsmäiskuja" työstressin juuriin – hän kertoo logistiikka-alan yrityksestä, jossa puutteelliset työohjeet tuottivat kohtuuttoman paljon päänsivaa. Epävarmuus nakersi työssävihtymistä ja näin karpäsestä tuli härkänen.





”Selkeämmät työohjeet toivat yritykseen sitä kaivatua konkretiaa ja läpinäkyvyyttä, vaikka sinänsä kysymys ei ollut edes kovin isosta asiasta – se vain piti hoitaa kuntoon”, Ketola toteaa.

**Joka murheelle
ja mustelmalle
on pilleri.**

Kun työterveydenhoito metsään meni

Keskustelu saa lisää kierroksia, kun päästään ruotimaan työterveydenhoidon roolia tässä kuviossa. Jyrki Eklundin mukaan työterveydenhoito on nykyisellään kuin ”musta aukko”, josta kukaan ei tiedä mitä se tekee – ja mitä sen pitäisi tehdä. Eklund huomauttaa, että työterveydenhoito on harhautunut – ja pahasti – alkuperäisestä tehtävästään, joka oli toimia ennaltaehkäisevästi.

”Nyt se tarjoaa sairaudenhoitoa, eivätkä tulokset ole kovin ihmeellisiä.” Kustannukset sen sijaan ovat: KELAn mukaan työterveydenhoidon kustannukset ovat yli kolmenkertaistuneet vuosina 1995–2011.

Myös Juho Tuppurainen pohtii medikalisoitumisen noidankehää: joka murheelle ja mustelmalle on pilleri, mutta

kyseessä on usein vain pieni pintaremontti. Varsinaiset syyt ja seuraukset ovat syvemmällä.

”Geeneihin ja perimään emme voi vaikuttaa, mutta elämäntapoihin voimme. Tämä on tahto- ja resurssikysymys.”

Pallo pomolla

Carita Poussa pohtii, että yritykset ovat ikään kuin nostaneet valkoisen lipun salkoon ja nyt ne keskittyvät liikaa siihen, miten hoidetaan ensimmäisiä työpahoinvoinnin oireita. Kaikille olisi parempi, jos paukut voitaisiin laittaa työhyvinvoinnin ylläpitämiseen, eikä oireiden hoitoon.

”Työhyvinvointi on tehtävä näkyväksi ja tässä työssä lähijohtaminen on olennaisessa roolissa”, Poussa toteaa ja lisää, että lähiesimies on oikea henkilö puuttumaan ”ihmisenkokoiisiin ongelmiin”, joita me kaikki koitaamme silloin tällöin: kun töitä on liikaa ja samanaikaisesti yksityiselämässä vauva valvottaa tai teini kapinoi.

Pirjo Ketola muistuttaa kolikon toisesta puolesta eli alais-taidoista. Itse kunkin on hyvä mennä välillä peilin eteen, ja kysyä millaisena minä näyttäydyn työpaikalla, pomon ja kollegoiden silmissä; olenko suvaitsevainen ja kohtelias vai kenties herkästi suuttuva ja jyräämiseen ja/tai jarruttamiseen taipuvainen?

”Paljon on ihan jokaisen kohdalla kysymys myös siitä, että kuunnellaanko minua, kohdattiinko aidosti”, Ketola lisää. ■





// Terveys- ja työkykyjohtamisella voitavat kaikki.

on organisaatioiden lähtökohdista ja tarpeista lähtevä kehitystyö, jolla rakennetaan tuloksellisia terveys- ja työkykyjohtamisen järjestelmiä sekä palveluita. Eklund toimii myös FinlandCare-ohjausryhmän puheenjohtajana.

**Jyrki Eklund,
toimitusjohtaja,
Aino Health
Management
Oy**

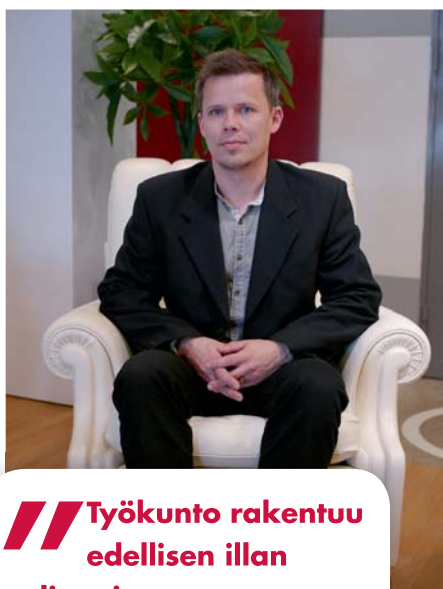
Eklund on ollut kehittämässä useiden yritysten ja julkisten organisaatioiden terveys- ja työkykyjohtamisen hankkeita niin kotimaassa kuin kansainvälisesti. Toiminnan keskiössä

**Pirjo Ketola,
projektipäällikkö
ja työvoiman
hallinnan
asiantuntija,
Numeron Oy**

Pirjolla on 17 vuoden kokemus palkka-, HR- ja työvoiman hallinnan järjestelmien asiantuntijana ja projektitehtävistä erityisesti suurissa henkilöstövaltaisissa yrityksissä. Pirjon

mukaan hyvät järjestelmät ovat osa yrityksen työhyvinvoinnin konseptia, koska niillä voidaan edistää työhyvinvointia lisäämällä henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksia, erilaisia työaika- ja joustomahdollisuuksia ja työvuorosunnittelun tasapuolisuutta. Esimerkiksi automaattisella työvuorojen optimoinnilla voidaan huolehtia siitä, että töiden jako on oikeudenmukaista, henkilöiden toiveet ja käytettävyyden huomioidaan tasapuolisesti ja työaikaergonomia tulee huomioiduksi. Pirjon mielestä tämä on tärkeää, koska motivoitunut ja inspiroitunut työntekijä on arvokkain osa organisaatiota.

// Tuottavuuden ja työhyvinvoinnin yhdistäminen ei ole enää myytti.



// Työkunto rakentuu edellisen illan valinnoista.

yrityksen alkua ajoilta saakka. Hän on ollut mukana tekemässä pioneerityötä kotimaisella hyvinvointipalveluiden kentällä jo yli kymmenen vuoden ajan. Yli 100 000 suomalaisen työntekijän mittausaineiston pohjalta Juho tietää kuinka hyvinvointia johdetaan ja kuinka pienillä elämäntapavalinnoilla on vaikutusta.

**Juho
Tuppurainen,
liiketoiminta-
johtaja,
Firstbeat
Technologies Oy**

Juho Tuppurainen on toiminut Firstbeatin hyvinvointitoimintojen johtajana rakentamassa parempaa työhyvinvointia

**Carita Poussa,
johtaja, HRM
Solutions, CGI**

Carita on pitkänlinjan HR-ammattilainen. Hän on toiminut HR-tehtävissä mm. Nokialla ja Microsoftilla. Tällä hetkellä hän vastaa CGI:n HRM-liiketoiminnasta. Työhyvinvoinnissa kaikki lähtee yksilöstä ja yksilön johtamisesta. Esimiehet HR:n ja järjestelmien tuoman tiedon tukemana vastaavat työhyvinvoinnista työpaikalla. Tärkeä rooli on myös vapaa-ajan hyvinvointipäätöksillä. CGI luo järjestelmillään edellytyksiä HR-prosessien tehostamiselle. Tuemme yrityksiä työhyvinvoinnin johtamisessa mm. HR-analytiikkaratkaisulamme.

// Ihminen ensin!





UUDISTA & UUDISTU

Uudista ja Uudistu 2015

24.11.2015 Wanha Satama, Helsinki

Ihmisten kautta kasvuun!

HENRYn perinteinen Uudista ja Uudistu -messut on vuoden tärkein henkilöstöalan ammattilaismessu- ja seminaaritapahtuma, joka on tänä vuonna samalla HENRY ry:n 25-vuotisjuhla.

HENRY ja yhteistyökumppanit luovat kävijöille ajankohtaisen ja mielenkiintoisen luento-ohjelman, jota tarjonta näyttely-alueella täydentää. Näin messut muodostavat todella laadukkaan kokonaisuuden henkilöstöjohton edustajille ja esimiehille.

Opi

Uudistu

Toteuta

Sitouta

Päämediakumppani

fakta

Päyhteistyökumppani

humap

Järjestäjä



H•E•N•R•Y

Henkilöstöjohton ryhmä HENRY ry
Pohjoisesplanadi 33 A, 3 krs
00100 Helsinki
Vaihe (09) 682 9020

**Ammatillisen
kuntoutuksen
keinoin henkilöille pyritään
rakentamaan polku työelämään.**



IHMISEN KOKOISIA RATKAISUJA AMMATILLISEEN KUNTOUTUKSEEN TÄYTYY SAADA UUTTA, ENNAKOIVAMPAA OTETTA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: ARI TALUSÉN

Ammatillisen kuntoutuksen volyymit ovat kasvaneet merkittävästi viime vuosina eikä kasvutrendille näy loppua. Esimerkiksi vuonna 2013 työeläkekuntoutujia oli jo yli 13 000 ja kasvua edellisvuoteen nähden 17 prosenttia. Trendiin kuuluu, että etenkin 55 vuotta täyttäneiden kuntoutujien lukumäärät ovat koko tilastoseurannan ajan kasvaneet.

Asiakkuusjohtaja Sanna Salminen Opteamistä katsoo, että tietoisuus ammatilliseen kuntoutukseen liittyvistä asioista on jatkuvasti kasvanut etenkin 2010-luvulla.

”Yritykset ymmärtävät koko ajan paremmin, että mitä aikaisemmassa vaiheessa näihin ongelmiin puututaan, sitä parempi on lopputulos.”

Moniammatillisesti toimimalla tuloksiin

Opteam toimii ammatillisen kuntoutuksen palveluntuottajana työeläke- ja vakuutusyhtiöille silloin, kun henkilöasiakkailta on riski tai uhka joutua sairauden, vian tai vamman vuoksi työkyvyttömyyseläkkeelle. Ammatillisen kuntoutuksen keinoin henkilöille pyritään rakentamaan polku työelämään (esimerkiksi

koulutuksen tai työkokeilun avulla) sellaisiin tehtäviin, jotka ovat henkilöasiakkaan terveydentilalle sopivia.

”Ammatillinen kuntoutus ehkäisee työkyvyttömyyttä ja parantaa työkykyä silloin, kun terveydentila on heikentynyt ja työssä jatkaminen vaikeutunut”, Salminen summaa ja tarjoaa esimerkin: parkettiasentajan polvilla on todettu kuluma, koska itse työ on pitkälti polvillaan oloa. Terveydentilan vuoksi parkettiasentajan tehtävät eivät enää sovi pirttaan, vaan kyseiselle henkilölle luodaan kokonaan uusi polku työelämään – koulutus, työkokemus ja kiinnostuksen kohteet huomioiden.

”Ammatillisen kuntoutuksen keinoja ovat esimerkiksi henkilökohtainen neuvonta ja ohjaus kuntoutus- ja ammatinvalinta-asioissa, työkokeilu entisessä tai uudessa työssä, työhönvalmennus uuteen työhön, ammatillinen uudelleenkoulutus, oppisopimuskoulutus tai kurssit sekä alkavan yritystoiminnan taloudellinen tukeminen”, Salminen listaa.

Opteam on ammatillisessa kuntoutuksessa valtakunnallinen toimija, jonka vahvuuksia on mm. vahvat työelämäsuhteet, moniammatillinen tiimityö (kuntoutussuunnittelijat, uravalmentajat ja psykologit kuntoutujien tukena) sekä ratkaisukeinon toimintamalli. Lisäksi valtakunnallinen palveluverkosto yhdistyneenä paikalliseen työelämäosaamiseen on osoittautunut sängen tehokkaaksi yhdistelmäksi.

Tutkimus vahvasti vaikuttavuuden

Ammatillisen kuntoutuksen palveluidensa vaikuttavuutta Opteam ei kuitenkaan ole mitannut tutkimuksen keinoin – ennen kuin nyt. Kesäkuussa valmistunut vaikuttavuustutkimus on alalla harvinaisuus.

Tutkimuksessa haastateltiin 50 henkilöä, jotka olivat osallistuneet Opteamin järjestämään ammatilliseen kuntoutukseen jossain päin Suomea. Tutkimuksen mukaan 64 prosenttia haastatelluista oli työmarkkinoiden käytettävissä: joko työssä, opiskelemassa tai työttöminä työnhakijoina. Työkyvyttömyyseläkkeellä oli joka viides.

”75 prosenttia työssä olevista koki saaneensa todella paljon tai paljon apua palvelusta. Koko tutkimuksen osalta yli puolet (58 %) koki saaneensa todella paljon apua ja sama prosentti oli myös tyytyväinen nykytilaansa”, Salminen kertoo.

Palveluun tyytyväisimmät olivat pääkaupunkiseudulla, mikä selittyy pääkaupunkiseudun muita paremmalla työllisyystilanteella ja kattavammilla vaihtoehdoilla.

Opteam pureutuu ongelmavyhtiin

Opteamin kanssa menestyksestä yhteistyötä tehnyt Eteran johtaja Tuula Kallio katsoo, että Opteamin saavutus on hatunoston arvoinen, sillä ns. ”helppoja tapauksia” yritykseen ei tule lainkaan.

”Esimerkiksi henkilöt, joille löytyy kivutta korvaava työorganisaation sisältä, hoidetaan ihan muita reittejä”, Kallio toteaa ja lisää, että Opteam on yhä enemmän muuttuvan työ-

elämän ytimessä ratkaistessaan tapauksia, joissa ongelmat ovat usein monisyisiä ja pitkittyneitä.

Sanna Salminen huomauttaa, että esimerkiksi vuorotyö voi aiheuttaa unettomuutta ja elämänhallinnan ongelmia. Ja jos sairausloma on kestänyt vaikkapa vuoden, jo oikean vuorokausirytmien löytäminen voi olla työlästä.

”Mutta kun ihmisiä auttaa, he rohkaistuvat yrittämään. Pienilläkin edistysaskeleilla voi tällöin olla valtava voimaannuttava vaikutus.”

Uusi Suunta taklaa työkykyhaasteet – ajoissa

Opteamissä tiedetään, miten tärkeää on puuttua ongelmiin, kun ne ovat vasta nupullaan. Tämän vuoksi talossa on jo jonkin aikaa tehty kehitystyötä uuden palvelun tuomiseksi markkinoille – palvelun, joka taklaa työkykyhaasteita hyvässä etunajassa. Tänä vuonna lanseerattua *Uusi Suunta* -palvelua tarjotaan suoraan myös yritysasiakkaille.

”*Uusi Suunta* -palvelu on omiaan tilanteissa, joissa yritykset haluavat jo mahdollisimman varhaisessa vaiheessa – heti työkykyriskin signaalit tunnistaessaan – tukea työntekijöitään uuden suunnan löytymisessä”, valottaa Salminen uuden tuotteen taustoja.

”Tavoitteena on hallita työkyvyttömyydestä aiheutuvia kustannuksia ja työntekijöiden työkyvyttömyysriskitilanteita sekä etsiä ja mahdollistaa mielekäs *Uusi Suunta* henkilöasiakkaalle.” *Uusi Suunta* on linjassa Opteamin tekemän aikaisemman työn kanssa – voisi sanoa, että siinä kiteytyy paljon opittua ja havaittua, mukaan lukien työelämän murros.

”Mitä nopeammin suunnittelu ja toimenpiteet aloitetaan, sitä parempia tuloksia saavutetaan. Useimmissa tapauksissa henkilöasiakkaan motivaatio on se kaikkein ratkaisevin tekijä.”

Työkykyjohtamisen kumppani

Sanna Salminen muistuttaa, että mahdollisimman varhaisesta ”täsmäiskusta” hyötyvät kaikki, niin yhteiskunta, yritys kuin työntekijäkin. Tässä kohtaa Opteam nostaa etusijalle itse ihmisen: hänen näkökulmastaan on kriittistä löytää mielekästä tekemistä ja ehkäistä syrjäytymiseen johtava kierre, joka on aina iso inhimillinen tragedia.

Yhteiskunnan näkövinkkelistä tärkeää on erityisesti työurien pidentyminen; yrityksen näkökulmasta taas merkitystä on mm. työkyvyttömyysmaksuluokalla. Erityisesti isoilla yrityksillä vaa’assa painaa työkyvyttömyysmaksuluokka: koska firmat joutuvat osallistumaan oman yrityksen henkilöstön työkyvyttömyyseläkkeiden maksuun, ne ovat luonnollisesti kiinnostuneita huokeammasta maksuluokasta.

Salmisen mukaan yritykset ovat ymmärtämässä, että työkykyjohtaminen on vaikeaa ilman hyviä kumppaneita – ja tätä tarvetta Opteam on omalta osaltaan täyttämässä.

”Hankalassa tilustilanteessa on tärkeää löytää työhyvinvointipartneri, joka ymmärtää työelämää ja -markkinaa. Haasteisiin löytyy aina ratkaisu.” ■



KOLUMNI

Tiina Alahautala

kouluttaja

Management Institute of Finland

www.mif.fi

Kirjoittajan mielestä oikein kohdistetuilla terveysinvestoinneilla yritys voi lisätä terveysinvestointiensä vaikuttavuutta ja tehokkuutta ja sitä kautta parantaa tulostaan.

TERVEYDEN JOHTAMISELLA TULOSTA

Yrityksissä puhutaan tänä päivänä paljon työhyvinvoinnista ja sen vaikutuksesta yrityksen tulokseen. Työhyvinvointi on hyvin laaja käsite pitäen sisällään terveysasioiden lisäksi yrityksen koko henkilöstö- ja esimiestyön, työhynteisön osaamisen, suorituksen johtamisen unohtamatta työntekijän omaa asennetta ja arvoja. Kokonaisuuteen kuuluvat myös panostukset omaan ja muiden työhyvinvointiin. Terveiden johtamisella pyritään rajaamaan tästä kentästä ne asiat, jotka liittyvät suoraan työntekijöiden terveyteen. Terveiden johtamisen tärkeimpiä osa-alueita ovat työterveyshuollon järjestäminen, johdon ja esimiesten suorittama terveyden johtamisen työ sekä organisaation sisäiset terveyden johtamisen prosessit, kuten varhaisen tuen malli ja muut ohjeistukset.

Yleisesti terveysinvestoinneista tunnustetaan työterveyshuolto. Siihen tehdyt satsaukset kertovat kuitenkin vain osan terveyden johtamisen totuudesta. Työterveyteen satsatut kustannukset ovat marginaalisen pieniä verrattuna sairauspoissaolojen ja pidemmän työkyvyttömyyden aiheuttamiin kustannuksiin. Lokakuussa 2014 julkaistun Kelan työterveyshuoltotilasto 2012 mukaan yritysten työterveyskustannuksista vajaa kolmasosa koostuu ennaltaehkäisevästä työterveyshuollosta ja yli kaksi kolmasosaa sairaanhoidosta ja muusta korvausluokkaan II kuuluvasta palvelusta. Työterveyshuollon keskimääräiset kustannukset olivat 396 euroa huollon piiriin kuuluvaa työntekijää kohti ja Kelan maksamat korvaukset 173 euroa. Elinkeinoelämän keskusliiton mukaan keskimääräiset sairauspoissaolokustannukset olivat 3 600 euroa per työntekijä eli lähes kymmenkertaiset työterveyshuollon kustannuksiin verrattuna.

Terveysinvestointien kohdistaminen ja vaikuttavuuden arviointi

Kirjallisuudessa ja tutkimuksissa on viitattu viime vuosina paljon työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden yhteyteen. Alan johtavat tutkijat, kuten Guy Ahonen Työterveyslaitokselta ovat todenneet, että yritys voi parantaa tulostaan investoimalla työhyvinvointiin. Itse tarkentaisin vielä, että OIKEIN KOHDISTETUILLA terveysinvestoinneilla yritys voi lisätä terveysinvestointiensä vaikuttavuutta ja tehokkuutta ja sitä kautta parantaa tulostaan.

Vaikuttavuuden arvioinnin vaatimus on kirjattu työterveyshuoltolakiin. Työterveyshuollon toiminnan tulee olla vaikuttavaa eli aikaansaada positiivista muutosta terveydessä. Käytännössä näin ei kuitenkaan aina ole. Otetaan esimerkkinä ennaltaehkäisevä työterveyshuolto, jossa pääpaino on usein erilaisissa terveystarkastuksissa. Perinteisessä terveystarkastuksessa keskitytään kansanterveyden kannalta hyvin relevanttien sairauskategorioiden kuten sydän- ja verisuonitautien sekä diabeteksen riskitekijöiden löytämiseen ja sairauksien ehkäisyyn. Laajoissa terveystieteellisissä tutkimuksissa kyseisillä tarkastuksilla ei ole kuitenkaan löydetty merkittävää vaikuttavuutta sairastuvuuteen tai kuolleisuuteen.

Yrityksen näkökulmasta pitäisi myös miettiä mitä ollaan tavoittelemassa. Yritysten sairauspoissaaloista keskimäärin yli puolet ja työkyvyttömyyseläkkeistä yli kaksi kolmanesta aiheutuu tuki- ja liikuntaelinsairauksista ja mielenterveyden häiriöistä. Jos yrityksen tavoitteena on minimoida sairauspoissaaloja ja ehkäistä työkyvyttömyyseläkkeitä, tulisi terveysinvestointien kohdistua näiden sairauskategorioiden ehkäisyyn. Tämän tulisi näkyä yrityksen omissa terveyden johtamisen prosesseissa sekä työterveyshuollossa niin ennaltaehkäisevässä työssä kuin sairaanhoidossakin. ■

petäys
HOTELLI
RAVINTOLA



**VARAA PAIKKASI
PIKKUJOULUIHIN**

20.11. Semi Perfect Strangers
27.11. Lee Angel + bändi
4.12. Recover
11.12. Linnan Herrat

Pikkujouluillat 45,00 €/hlö
Sis. tervetuloglogin, buffet-
ruokailun sekä illan ohjelman

JOULU PETÄYKSESSÄ

- » Rantasaunojen lämmöt
- » Lukuisat jouluherkut
- » Kodan ja laavun tulet
- » Joulun kirkonmenot
- » Karaokeetanssit

392,00 €/hlö/2hh

**JÄTÄ JOULUSIIVOT JA NAUTI
NAUTI OLOSTASI MEILLÄ!**

23 km HML:sta KOKOUS- JA VAPAA-AJAN HOTELLI puh. 03 673 301
petaysresort.fi **PETÄYS RESORT** info@petaysresort.fi

LISÄÄ VIRTAA?

MONIPUOLISET TYHY

-PALVELUT

Tyhy-palvelut
myös osaksi
kokouspäivää!

- Terveystieteiden asiantuntijoiden luennot
- Terveystietotestit
- Asiantuntijoiden vetämät ryhmäliikunnat
sisätiloissa, altaalla tai ulkona
- Muut ryhmäaktiviteetit ja kisailut



YHDESSÄOLO

HENKINEN HYVINVOINTI

JAKSAMINEN

INNOSTUS LIIKUNTAAN JA HYVINVOINTIIN

KUNTOUTUSKESKUS
RUISSALO

Ruissalon Kylpylän toimipiste, Turku | Naantalien Kylpylän toimipiste, Naantali

www.ruissalo.fi

Lisätietoja asiakkuuspäällikkö Sari Kuosmanen,
sari.kuosmanen@ruissalo.fi



Työterveyslaitos

POIMINTOJA KOULUTUSTARJONNASTA

- **Esimiestyö ammattina**
22.9.-12.11.2015 Helsinki
- **Konfliktinhallinnan työkaluja esimiehille**
22.-23.9.2015 Kuopio
- **Ongelmista oivalluksiin I - Työkaluja muuttuvan työn hallintaan ja kehittämiseen**
30.9.-1.10.2015 Helsinki
- **Turvallisuusviestintä**
1.10.2015 Tampere
- **Tue työkykyä työpaikalla: henkisen hyvinvoinnin edellytykset**
7.10.2015 Helsinki
- **Epäasiallinen kohtelu ja kiusaaminen hallintaan työpaikalla**
29.10.2015 Helsinki
- **Hankala työntekijä? Työtä haittaavan käyttäytymisen puheeksi ottaminen esimiestyönä**
10. - 11.11.2015 Helsinki

Ilmoittautuminen ja lisätiedot:
www.ttl.fi/koulutus tai p. 030 4741.

TYÖTURVALLISUUDEN MONET KASVOT

TEKSTI: JARKKO BÖHM

KUVA: 123RF.COM

Työn tekemisestä on vuosikymmenien saatossa tullut turvallisempaa, mutta petrattavaakin riittää. Siksi on hyvä tietää, millaisilla elementeillä turvallinen työympäristö tehdään. Mitä työturvallisuus tarkoittaa, kenellä on siitä yrityksissä vastuu? Miten sitä voi kehittää? HR viesti keskusteli aiheesta neljän asiantuntijan kanssa.





Työturvallisuus on johtamista

Inspecta Sertifiointi Oy:n toimitusjohtaja Tomi Kasurinen korostaa työturvallisuuden johtamisen tärkeyttä työpaikan turvallisuuden ylläpitämisessä ja parantamisessa. Hän määrittelee työturvallisuusjohtamisen tarkoittavan kehittyneiden turvallisuusjohtamisen käytäntöjen viemistä koko yrityksen organisaation läpi.

”Kehittynyt työturvallisuusjohtaminen on integroitunut osaksi yrityksen muuta johtamista siten, että se näkyy arjessa ja päivittäisessä tekemisessä ilman, että siitä tarvitsee tehdä erillistä numeroa. Se on läpinäkyvää.”

Kasurinen vertaa työturvallisuusjohtamista perinteiseen työsuojeluun ja toteaa, että vaatimus-, tavoite- ja ambitiotasot ovat paljon korkeammalla mitä lakisääteiset vaatimukset asettavat.

”Suomessa yrityksille on iso haaste se, että pitäisi siirtyä sieltä työsuojelusta työturvallisuuden johtamiseen”, Kasurinen toteaa. Käytännössä työturvallisuuden johtaminen alkaa tavoitteiden asettamisella. Kasurinen tuo esille, että tavoitteiden avulla organisaatio saadaan sitoutettua toimintaan.

// Käytännössä työturvallisuuden johtaminen alkaa tavoitteiden asettamisella.

Hänen mukaansa kulttuurin suuri muutos organisaatioissa liittyy siihen, että tulipalojen sammuteluista siirrytään ennakkoivaan toimintaan. ”Silloin puhutaan kattavasta riskienhallinnan menettelystä. Riskien hallinta on päivittäistä, sitä tehdään monimuotoisesti ja sitä mitataan.”

Tomi Kasurinen korostaa ennakkoivien mittareiden käyttöä. ”Vanhakantainen näkemys turvallisuusjohtamisesta on se, että se alkaa tapaturman tutkinnasta ja päättyy, kun tapaturman tutkinta on valmis. Kehittynyt työturvallisuusjohtaminen ei tietenkään ole tätä.”

Työturvallisuusjohtamisessa vastuu on yksiselitteisesti yrityksen johdolla ja esimiehillä, mutta Kasurinen lisää, että se on samalla yhteistyötä henkilöstön, toimittajaverkoston ja oman työturvallisuus- ja työsuojeluorganisaation kanssa.

Työturvallisuus on nolla tapaturmaa

Absoluuttisen turvallisessa työpaikassa ei tapahdu yhtään työtapaturmaa, mutta kovin moni ei pidä näin utopistista tilannetta mahdollisena. 3T Ratkaisut Oy:n johtava asiantuntija, tekniikan tohtori Antti Simola pitää silti tärkeänä, että tapaturmia pyritään jatkuvasti vähentämään. Vuonna 2005 häneltä valmistui turvallisuuden johtamista esimiestyössä käsittelevä väitöskirja, joka sai alkunsa vuonna 2000 käynnistyneestä kolmivuotisesta *Nolla tapaturmaa* -hankkeesta.

Vuonna 2003 perustettiin suomalaisten työpaikkojen muodostama *Nolla tapaturmaa* -foorumi, jonka tavoitteena on työturvallisuuden jatkuva edistäminen *Nolla tapaturmaa* -ajattelun avulla. Kuten käsite antaa ymmärtää, päämääränä on, että työpaikalla ei sallita yhtään tapaturmaa. "Monet kyseenalaistavat tämän siten, että sattuman vuoksi voi tapahtua mitä vain, eikä luonnonkatastrofejakaan voi ennustaa. Näinhän se on, mutta se on päämäärä, prosessi, jossa mennään koko ajan kohti nollaa ja saadaan ihmiset prosessiin mukaan", Simola kuvailee.

Nolla tapaturmaa -ajattelu on sukua laatuasioissa vaikuttavalle *Nolla virhettä* -periaatteelle. "Hyvä turvallisuus voidaan rinnastaa laadukkaaseen tekemiseen. Molemmissa on sama tavoite eli toiminnan hajonnan pienentäminen. Mitä pienempi hajonta ihmisten kesken, sitä laadukkaampaa tuotetta saadaan aikaan", Simola vertailee.

"Tapaturmatkin ovat tavallaan roiskeita huonosta työstä."

Myös *Nolla tapaturmaa* -ajattelu pohjautuu hyvään johtamiseen, ja johdolla on sen onnistumisesta vastuu. Tämä vaatii heiltä juhlapuheiden sijasta käytännön tekoja. "Esimiehellä tulee olla valmiudet toimia alaistensa turvallisuusvalmentajana sekä luoda vastuualueellaan ilmapiiri, joka tukee ihmisiä ilmoittamaan vaaratilanteista ja virheistä, ja ymmärtää niiden olevan inhimillisiä tilanteita: jos joku mokaa, niin ilmoittaa asiasta itse esimiehelleen, että tutkitaan tapahtunut, jotta muut oppisivat siitä."

Eikä nollaa kannata tuijottaa liian tiukasti. "Välillä voi tulla takapakkiaakin, mutta pitkäjänteisellä ja tinkimättömällä työllä päästään takaisin oikeaan suuntaan ja luodaan entistä turvallisempaa työpaikkaa", Antti Simola summaa.

Työturvallisuus on inhimillistä toimintaa

Ihminen toimii työpaikallaan inhimillisten rajoitustensa ja mahdolluuksiensa puitteissa. Inhimillinen turvallisuustekijä on kaikki se, mikä liittyy ihmisen luonteenomaisuuksiin ja pitäisi ottaa huomioon johtamisessa.

3T Ratkaisuiden johtava asiantuntija, filosofian tohtori ja laillistettu psykologi Marita Hyttisen on erikoistunut turvallisuuspsykologiaan. Hän lisää inhimillisen turvallisuustekijän määritelmään vielä sen, että myös työntekijän itse pitää pyrkiä tiedostamaan omat, ihmisyyteen liittyvät luonteenomaisu-

tensa. "Täytyy osata tiedostaa niitä inhimillisiä, psykologisia ja muitakin ihmiseen liittyviä asioita."

Konkretisoidaanpa hieman. Kun työpaikan hengitysilmasta puhutaan teknisenä työolosuhdekäsymykseenä, silloin pitää tietää, milloin ilma on turvallista ihmisen hengitettäväksi ettei hän sairastu.

"Mutta kun puhumme ihmisestä, niin jos ilmassa on

sumua, meidän pitää muistaa että ihminen ei näe sumun läpi. Jokin eläin voisi ehkä nähdäkin erilaisilla vaistoillaan, mutta ihminen ei. Tämä on esimerkki inhimillisestä tekijästä, joka pitäisi ottaa huomioon oloja pohtiessa: mitä ihminen pystyy mis-

säkin tilanteessa tekemään", Hyttinen selventää.

Osa turvallisuuspsykologiaa on huomata, että ihmisen tunteet vaikuttavat myös turvallisuuteen.

"Sekä positiiviset että negatiiviset tunteet häiritsevät keskittymistä."

Inhimillinen turvallisuustekijä paranee, kun asenne turvallisuutta kohtaan muuttuu. Marita Hyttisen mielestä tässä on tapahtunut paljon kehitystä oikeaan suuntaan.

"Vielä parikymmentä vuotta sitten ajateltiin, että on sitä kovempi jätäkä mitä vähemmän käyttää suojaimia ja touhottaa menemään trukilla tupakka kädessä. Tällainen machokulttuuri alkaa onneksi olla ohi. Nykyään esimerkiksi multitaskaus on monessa paikassa kielletty: trukilla ajaessa ei saa räplätä esimerkiksi kännykkää", Hyttinen pohtii.

"Ammattimaista työskentelyä on se, että keskittyy omaan hommaansa, käyttää suojaimia, eikä kädessä ole kännykkää tai tupakkaa, kuten parikymmentä vuotta sitten saattoi olla."

Turvallisuus on kehitystyötä

Työelämän hyvät käytänteet ovat usein lähtöisin tutkimus- ja kehitystyöstä. Työsuojelurahasto rahoittaa tutkimuslaitosten ja työpaikkojen tutkimus- ja kehitystoimintaa, joka parantaa työyhteisöjen turvallisuutta. Työsuojelurahaston toimitusjohtaja Kenneth Johansson tuo esille, että yritykset voivat hakea kehittämisavustusta työturvallisuuden parantamiseen. Rahoituksen avulla yritys voi viedä työpaikalla läpi jonkin työturvallisuutta kehittävän hankkeen.

"On olemassa pilvin pimein erilaisia tutkimuksissa kehitettyjä malleja, joita ei ole koskaan kokeiltu missään yrityksessä. Työpaikka voi saada tällaiseen kokeiluun kehittämisavustuksen."

Avustuksella voi maksaa puolet yrityksen ulkopuolisen soveltajan palkka- ja matkakuluista ja yritys itse maksaa loput. Tärkeintä on hankkeen uutuusarvo eli rahoituksen avulla pitää tuottaa uudenlainen työturvallisuutta kehittävä toimintamalli. Avustusta ei voi saada normaaleihin työnantajavastuisiin kuuluvien lakisäätelysten työturvallisuushankkeiden rahoittamiseen. ■

**Hyvä turvallisuus
voidaan rinnastaa
laadukkaaseen
tekemiseen.**



Järjestelmäsertifiointi



Tuotesertifiointi



Henkilösertifiointi

Sertifioimme järjestelmien ja tuotteiden laadun sekä henkilöstön osaamisen osoittamiseksi – kansainvälisiä, kansallisia tai paikallisia vaatimuksia noudattaen.

**Uusi johtajuuden taso-
arviointi-palvelumme
nyt pilottihintaan!**

Kysy lisää tomi.kasurinen@inspecta.com

minimarket.fi

**Energiaa ja viihtyvyyttä työpäivään
minimarket –välipalapalvelulla!**



Maittavasta ja monipuolisesta välipalatarjonnastamme saatte lisäenergiaa ja entistä parempaa viihtyvyyttä työpaikallenne.

Välipalatelinet ja –automaatit ovat yrityksille täysin vaivattomia ja riskittömiä avaimet käteen –palveluna.

Välipalatelineemme on yritykselle täysin maksuton – käyttäjä maksaa vain ostamansa tuotteet.

Kysy lisää tai tilaa palvelu:
info@minimarket.fi tai
puh. 0800 95513 (veloitukseton).

**minimarket
express**

MiniMarket Express Oy, Kellokukantie 1, 01300 Vantaa

MUUTAKIN KUIN TYÖTUOLIN SÄÄTÖNUPPI

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: MARTELA

MODERNI ERGONOMINEN SUUNNITTELU TOIMII MONIALAISESTI, ENNAKOIVASTI JA OSALLISTAVASTI

Työpaikan ergonomian suunnitteluun kannattaa panostaa, sillä se tarjoaa monipuolisia mahdollisuuksia kehittää sekä työtä että työolosuhteita. Kantavana ajatuksena on suunnitella työtilat, -välineet ja -prosessit sekä hankinnat jo etukäteen sellaisiksi, että ne sopivat mahdollisimman monelle käyttäjälle. Näin toimimalla firmoissa vältetään usein kalliiden muutosten ja hankintojen tekemiseltä myöhemmin. Työprosessien mallinnus ja kehittävä työntutkimus ovat esimerkkejä käyttökelpoisista kehittämismenetelmistä.

Ergonomian määritelmä on laaja, sillä se käsittää fyysisen ergonomian lisäksi kognitiivisen ja organisatorisen ergonomian. Paras tulos saavutetaan, kun työtä tarkastellaan kaikista kolmesta näkökulmasta. Tutkimusinsinööri Risto Toivonen Työterveyslaitoksesta katsoo, että työ saadaan sujumaan, kun suunnitteluun panostetaan kunnolla.

”Se kaikkein olennaisin asia on se, että ergonominen suunnittelu saadaan mukaan mahdollisimman aikaisessa vaiheessa projektia”, Toivonen toteaa.

Monitila on ergonominen

Toivosen mukaan esimerkiksi nyt paljon pinnalla oleva monitilatoimisto on hyvinkin ergonominen trendi, sillä se tukee työteon eri tapoja ja vaiheita. Oma tilansa ja hetkensä on mm. kokouksille, kahdenkeskisille tapaamisille ja rauhoittumiselle.

”Kaikkia näitä tiloja tarvitaan työpaikoilla.”

Jättimäisten avokonttorien aika alkaa Toivosen mukaan olla ohi: hänen mukaansa ”maltillinen avotila”, jossa on enintään 20 henkilöä, on enemmänkin nykyaikaa (jos ei hypätä täysin monitilatoimiston kelkkaan).

”Oikean tasapainon löytäminen on tärkeää. Merkitystä on esimerkiksi sillä, että kulutiet johdetaan erilleen muusta tilasta ja turha rauhattomuus kitketään pois.”

Desibelit alas!

Toivonen puhuu paljon myös meluvapaan konttorin tärkeydestä. Usein äänenvaimennusta ei ole tarpeeksi katossa tai korkokenkien kopina on jatkuva soundtrack töissä. Ratkaisuja kuitenkin löytyy: ääntä imevät sermit, kalusteet ja matot voivat tehdä työpaikasta huomattavasti korvaystävällisemmän.

- Oletko etsimässä ratkaisuja henkilöstön kehittämiseen?
- Oletko osallistumassa Peili-valmennukseen?
- Oletko hakemassa täydennystä valmentajan työpakkiisi?



Sertifioimme valmentajia, kouluttajia ja HR-ammattilaisia Peili-valmennustyökalujen käyttöön



Toteutamme yhteistyö- ja vuorovaikutusvalmennuksia

Silti ensimmäinen asia, joka kansalaiselle tulee sanasta 'ergonomia' mieleen, liittyy usein työpöydän ja -tuolin säätöihin – eikä tämä aspekti sinänsä ole kadonnut minnekään.

"Säädettävyys on parantunut ja ihmiset käyttävät satulatuolia tai seisovat osan työajasta", Toivonen toteaa, mutta muistuttaa että harva kuitenkaan pystyisi seisomaan koko työpäivää.

"Kuormitusta pitäisi miettiä sen kannalta, että hyväksi ei ole sen paremmin minimikuormitus kuin maksimikuormitukseen."

Jokamiehen design

Tulevaisuudessa Toivonen uskoo osallistuvan suunnittelun saavan entistä paremmin jalansijaa. Osallistuvassa suunnittelussa hyödynnetään käyttäjien tietoja, kokemuksia ja tunteita ja sen etuna on oppimisprosessin aikana syntyvä tieto. Tuon tiedon avulla voidaan parantaa ratkaisuja, niiden käyttöönottoa ja osallistujien sitoutumista muutoksiin.

"Tämä trendi vahvistuu sitä mukaa kun työpaikoille tulee nuorta väkeä, joka on halukas vaikuttamaan itse moniin asioihin."

Vastaavasti Toivonen katsoo, että yrityksillä on tietty pullonkaula vastassa aina, kun muutetaan uusiin toimitiloihin. Tarvi-

taan valmennusta, jotta uusista ja hienoista toiminnoista saadaan ulosmitattua kaikki hyöty, jonka suunnittelijat ovat kehittäneet.

"Nämä asiat on puhuttava selviksi organisaation sisällä ennen muuttoa ja sovittava yhteisistä pelisäännöistä – jos on vaikka olemassa tiloja hiljaiseen työskentelyyn, saako siellä puhua ollenkaan?"

Pian muuton ja taloksi asettumisen jälkeen onkin sitten syytä päivittää tilanne: katsoa mikä toimii ja mikä ei, muokata

pelisääntöjä ja kouluttaa väkeä tarvittaessa lisää.

Monitilatoimisto on hyvinkin ergonominen trendi, sillä se tukee työnteon eri tapoja ja vaihteita.

Profiilissa kiinni

Tuotepäällikkö Tytti Ruponen Martelasta vahvistaa, että nyt on pinnalla käyttäjälähtöinen suunnittelu. Tämä tarkoittaa mm. sitä, että tilat, kulkureitit, toimintojen sijoittelu ja kalusteet suunnitellaan työn luonteen ja tarpeiden mukaan.

"Henkilöille, joiden työkuvaan liittyy paljon paikallaan oloa työpöydän ääressä, on mietittävä erilailla yksilöllistä ergonomiaa ja hyviä työskentelyasentoja tukevia ratkaisuja kuin henkilöillä, jotka viettävät suurimman osan päivästäan palaverissa."



**Valaistus ja
ääniympäristö ovat
erittäin tärkeitä elementtejä
ergonomian kannalta.**

Ruposen mukaan aktiivisuus ja liike on päivän sana: työskennellään seisten tai pienessä liikkeessä, kävellen tulostimelle tai puhelinkoppiin.

”Tänä päivänä korostuu myös helppous ja vaivattomuus – jaetut työpisteet pitää nopeasti omaksua ja pystyä löytämään sujuvasti itselle parhain työskentelyasento. Kun työtila vaihtuu, ei voi viettää aikaa miettien, mistähän tätä säätäisin”, Ruponen kuvailee.

Palaverista hengissä ulos

Myöskään palaveritilanteita ei sovi unohtaa, koska niissä kuluu aina vain isompi osa homo officiuksen päivää. Vaihtoehtoja tuovat kuitenkin mm. seisomaneukkarit, säädettävät tuolit ja jumppapallot, Ruponen muistuttaa.

”Vastaavasti näköergonomia korostuu ympäristön jatkuvasti vaihtuessa. Valaistus ja ääniympäristö ovat erittäin tärkeitä elementtejä ergonomian kannalta.”

Mikä sitten on hyvää ja missä on kehittämisen varaa tällä saralla? – Ruposen mukaan positiivista on se, että pitkäkestoisesta istumisen haitat tiedostetaan nyt jo varsin hyvin, ja sähköstatoinen työpöytä on jokapäiväistynyt. Kehittämisen varaa löytyy ainakin neuvottelutilanteiden ergonomiasta ja valaistuksesta ja näköergonomiasta. Ruponen myös pohtii sitä, miten sujuu työpäivä kotona etätöiden lisääntyessä?

”Monitilatilatoimisto lisää työhyvinvointia ja aktiivisuutta luonnostaan, mutta ei vähennä tarvetta hyviin ergonomisiin ratkaisuihin tai poista hyvän ergonomian merkitystä – muoto,

paikka ja tapa muuttuvat. Parhaat käytännöt hakevat vielä paikkaansa”, hän arvioi.

Kun muutos jää puolitiehen

Trendeistä puhuttaessa Ruponen arvelee, että staattisen työn haitat – kuten esimerkiksi istuminen – lisäävät kiinnostusta vaihtoehtoihin työtapoihin, kuten seisomatyöhön.

”Valitettavasti liian tiukalla budjetilla toteutetuissa tiloissa tai tiloissa, joissa ei ole määritetty tilaan liittyviä tarpeita ja tavoitteita, ei välttämättä pystytä tuomaan tarkoituksenmukaisia, käyttäjää tukevia ratkaisuja dynaamiseen työhön: sähköstatoisia seisomapöytiä niitä tarvitseville, kunnollisia työtuoleja, erillisiä näyttöjä tai säädettävää valaistusta”, Ruponen listaa.

Hänen mukaansa positiivista mm. monitilatoimistossa on se, että yhtä ja samaa ei tarvitse monistaa ja annostella kaikille työntekijöille – voidaan panostaa perinteiseen ergonomiaan siellä, missä sitä todella tarvitaan, ja hakea toisenlaisia ratkaisuja niille, jotka esimerkiksi vain pistäytyvät toimistolla.

Diggaa digiä!

Millaista sitten voisi olla Työergonomia 2020? – Ruponen visioi aktiivisuudesta lempeästi muistuttavia ratkaisuja kuten digikalusteita ja mobiilisovelluksia sekä automaattisesti säätäviä ympäristöjä (esimerkiksi käyttäjän liikkeisiin reagoiva valaistus). Fiksu konttori oppii käyttäjästään ja päivästä.

”Liikettä entistä enemmän”, kiteyttää Ruponen. ■



PROJEKTIPÄIVÄT 2015

HELSINGIN MESSUKESKUS
KONGRESSISIIPPI KOKOUSTAMO
10.-11.11.2015

KASVA YKSILÖNÄ JA YHTEISÖNÄ

PROJEKTIPÄIVÄT ON VUODEN
SUURIN JA MERKITTÄVIN
PROJEKTIALAN TAPAHTUMA

PROJEKTIPÄIVÄT KOKOAA
VUOSITTAIN YHTEEN 900 - 1 000
PROJEKTIALAN AMMATTILAISTA

PROJEKTIPÄIVILLÄ ON
VUOSITTAIN MUKANA 20 - 30
YHTEISTYÖKUMPPANIA

PLATINAKUMPPANI



MUKANA MYÖS



LUE LISÄÄ JA ILMOITTAUDU
WWW.PROJEKTIPAIVAT.FI





**Ergonomia
on sekä
tunnetta että
toimivuutta.**

ERGONOMIAA MONESSA TILASSA

KUVAT: KINNARPS

Ergonomia on sekä tunnetta että toimivuutta. Se, mitä tunnetme tilaan saapuessamme, on yhtä tärkeää kuin tilan toimivuus sinänsä. Ja sen ymmärtäminen, että kaikki eivät ajattele tai työskentele samalla tavalla, on monitilatoimiston suunnittelun keskeinen lähtökohta.

Pohjoismaissa, missä ergonomiatietämys on ollut korkealla tasolla jo vuosikymmeniä, on tutkittu erilaisten toimistoympäristöjen yhteyttä fyysiseen hyvinvointiin. Erityisesti avotoimistojen meluisuuden on todettu olevan syynä keskittymisvaikeuksiin, kuormittumiseen ja sitä kautta työstä poissaoloihin. Lisäksi istumatyön haitat on tiedostettu jo kauan. Tarjolla onkin paljon erilaisia ratkaisuja paremman ääniympäristön ja vaihtelevan työasennon löytämiseksi. Nyt harpataan vielä edemmäs.

Teknologian kehityksen myötä olemme vapautuneet sidoksesta pöytäkoneisiin, on siis aika myös haastaa vanhat käsitykset siitä, miten työpaikan pitäisi toimia ja etenkin miltä sen pitäisi näyttää. Samalla tilan ergonomisuuden voi nostaa aivan uudelle tasolle.

Parhaita paikkoja eri tehtäviä varten

”Sen kunnioittaminen, että ihmiset keskittyvät työtehtäviin eri tavalla, on monitilatoimiston suunnittelun keskeinen muutos aiempaan avotoimistotrendiin nähden”, kertoo Kinnarps

Oy:n toimitusjohtaja Henrik Slotte. Inclusive design on muotoillinen lähtökohta, joka ottaa tilojen erilaiset käyttäjät huomioon kokonaisvaltaisesti tarjoamalla joustavia, ergonomisia ja monipuolisesti muokkautuvia sisustusratkaisuja.

Miten ottaa psyyke huomioon työympäristön suunnittelussa? Millaisin visuaalisin ja akustisin keinoin voidaan edistää keskittymiskykyä?

”Ergonomia on sekä tunnetta että toimivuutta. Se, mitä tunnetme tilaan saapuessamme, on yhtä tärkeää kuin tilan toimivuus sinänsä”, luonnehtii Slotte.

”Liikkuminen aktivoi aivoja. Sisustuksen voi suunnitella innostamaan muuhunkin kuin vain istumaan paikallaan”, Slotte toteaa. Sijoittelemalla toimintoja erilailla kalustettuihin pisteisiin työpaikoista voi tehdä sellaisia, että käyttäjät lähtevät liikkeelle ja siirtyvät tilasta toiseen tehtävän luonteen mukaan.

Monitilaympäristössä syntyy erilaisia paikkoja käyttäjien erilaisiin tarpeisiin. Jokin alue voi olla hiljainen, sen yleisva-

laistus himmeä, kohdevalaistus yksilötyöskentelyä tukeva ja värit hillittyjä. Toinen alue taas voi olla valoisa ja ilmava, ja sillä voi olla erottuvaa taidetta tai taustamusiikkia. On muistettava, että eri yksilöt pitävät näitä alueita eri työtehtäviin sopivina. Valinnan vapaus on osa hyvinvointia, samalla kun se saa aikaan liikettä ja luo edellytykset ihmisten välisille kohtaamisille.

Kinnarpsin Next Office™ virittää työmodin ja innostaa liikkumaan

Kinnarpsin toimitalossa uusi tehtävien mukainen Next Office -työympäristö on suunniteltu joustavien ja innostavien sisustusratkaisujen ympärille. Laajasta kalustemallistosta on poimittu idearikkaita uutuusia herättämään innostusta ja kiinnostusta erilaisten tilojen kokeiluun. Uusia elementtejä ovat muun muassa kävelyhihnatyöpiste sekä tasapainotuolit, joita voi tuoda myös henkilökohtaisen tuoliparkista. Uusi monisäätöinen Capella FreeMotion™ -työtuoli sai myös ensiesittelynsä uudessa monitilassa kesäkuun alussa. ■

Ergonomiatekijät monitilassa

- Innostaa liikkumaan
- Erilaiset tunnelmat
- Valinnan vapaus
- Mahdollisuus keskittyä

Lähde: Kinnarps Next Office – ABW



PSYKOLOGIMESSUT

5.–6.11.2015

Wanha Satama, Helsinki

HR-ammattilaisille

Torstai 5.11.2015

- Työn imu ja työn tuunaaminen
Jari Hakanen/ Tutkimusjohtaja,
HY:n tutkija- kollegium;
Tutkimusprofessori, TTL
- Työperäiset ja henkilökohtaiset
voimavarat stressin puskureina
professori, työ- ja organisaatio-
psykologi Saija Mauno
- Työyhteisöpulmien ratkaisut
työterveyden ja TOP-työn rajapinnalla
PsT, työ- ja organisaatiopsykologi
Pirkko-Liisa Hyttinen/ Tietotaito Group
Suomi Oy
- Aivojen käyttötaidot
FT, psykologi Ville Ojanen/Aivokunto Oy
- Irtisanottujen tukeminen kohti
hyvää uutta ratkaisua
johtaja Sebastian Lindqvist/
HRM Partners

Perjantai 6.11.2015

- LJI-simulaatio ja johtamisen
kehittäminen
tutkimusjohtaja Mikael Nederström/
Psycon Oy
- Eettisellä johtamisella terve ja
toimintakykyinen työyhteisö
tj. Erika Heiskanen/Juuriharja
Consulting Group Oy
- Miten nuoria voi nykyisin yrittää
johtaa?
johtamisen ja organisaatioiden
professori Janne Tienari
- Manipulatiivinen käyttäytyminen
työelämässä
konsulttijohtaja, psykologi, PsM
Taija Stoat/ Personnel Group

**[www.hogrefe.fi/
psykologimessut](http://www.hogrefe.fi/psykologimessut)**

Hinta

1 pv/250 €, 2 pv/450 €

Järj. mm. Hogrefe Psykologien Kustannus
ja Työ- ja organisaatiopsykologit TOP ry



Uusi työtapaturma- ja ammattitautilaki voimaan 2016

Työtapaturmia ja ammattitauteja koskevat säädökset on koottu nykyisistä kolmesta laista yhdeksi uudeksi työtapaturma- ja ammattitautilaksi, joka tulee voimaan 1.1.2016.

Lakiin on kirjattu vakuutetun oikeudet ja velvollisuudet, jotka nyt ovat osittain ratkaisu- ja oikeuskäytännön varassa. Työtapaturma- ja ammattitautivaikutuksen perusrakenteet, kuten rahoitus tai toimeenpano, eivät muutu.



Kuormittuminen työssä voi ylläpitää epäterveellisiä elämäntapoja

Työssä kuormittuminen on yhteydessä epäterveellisiin elämäntapoihin, kuten tupakointiin, vähäiseen liikuntaan ja ylipainoon. Tiedot käyvät ilmi Yhdysvalloissa tehdystä tutkimuksesta, jossa oli mukana työterveyslääkäri, dosentti Helena Miranda Työterveyslaitoksesta. Tutkimus tuo ensimmäistä kertaa tietoa useiden samanaikaisten kuormitustekijöiden yhteydestä elämäntapoihin hoitotyötä tekevillä.

Kyselytutkimus toteutettiin vuosina 2006–2009. Tutkimukseen osallistui 1 506 hoitajaa 18 pitkäaikaishoitokodista. Heistä yli puolet toimi tehtävissä, jotka suomalaisittain vastaavat lähihoitajan työtä. Vastausprosentti oli 72.

Lähes 90 % työntekijöistä kertoi kokevansa työnsä henkisesti vaativaksi ja joka neljäs koki vaikutusmahdollisuutensa työssään vähäisiksi. Kaksi kolmasosaa tutkittavista altistui huonoille työasennoille tai nostamiselle. Yli puolet oli kokenut työssään fyysistä väkivaltaa.

Mitä enemmän työntekijä altistui fyysisille ja henkisille kuormitustekijöille, sitä todennäköisemmin hän oli ylipainoinen, tupakoi sekä liikkui liian vähän. Epäterveellisten elämäntapojen todennäköisyys oli erityisen korkea alle 40-vuotiailla työntekijöillä, jotka kuormittuivat työssään runsaasti. Todennäköisyys oli jopa 2–3-kertainen verrattuna saman ikäisiin työntekijöihin, joiden työ ei ollut kuormittavaa.

Työn kuormitukseen pitäisi pystyä vaikuttamaan niin, että työntekijällä riittäisi voimia myös elää terveellisesti. Työkykyä voitaisiinkin tukea tehokkaammin jos tukitoimet kohdistettaisiin niihin muokattavissa oleviin tekijöihin, jotka vaikuttavat työntekijän terveyskäyttäytymiseen. Työn fyysisellä ja henkisellä kuormituksella on siinä merkittävä rooli.

Julkaistu

Miranda H, Gore RJ, Boyer J, Nobrega S, Punnett L. Health behaviors and overweight in nursing home employees: Contribution of workplace stressors. Scientific World J. 2015, online March 13.
www.hindawi.com/journals/tswj/aip/915359/

Työterveyden ja -turvallisuuden asiantuntijat kokoontuvat syksyllä Espanjan Sevillaan

Työterveyden ja -turvallisuuden asiantuntijaverkosto EUROSHNET järjestää syksyllä konferenssin *"Improving the quality of working life — A challenge for standardization, testing and certification"*.

Aika: 14.–16.10.2015

Paikka: Sevilla, Espanja

Konferenssin aiheina on mm. tuoteturvallisuus, testaus ja sertifiointi, markkinavalvonta sekä *Nolla tapaturmaa* -visio.

Lisätietoja konferenssista ja ilmoittautumislomake löytyvät osoitteesta: www.euroshnet-conference.eu

Edellinen EUROSHNET-konferenssi järjestettiin Helsingissä vuonna 2012.



KOTI MATKALLASI



- 1 hh alk. 49 €/vrk • 2 hh alk. 59 €/vrk
- Tervetuloa!

Kodikas Hotelli AVA sijaitsee rauhallisessa ympäristössä Helsingin Vallilassa. Hotellista on sujuvat yhteydet mm. ydinkeskustaan, Helsinki-Vantaan lentoasemalle ja Messukeskukseen. Viihtyisissä huoneissamme on langaton internet-yhteys, modernit taulutelevisiot elokuva-kanavineen, suihkut ja osassa huoneista on jopa oma keittiö. Tyylikkäässä saunatilassamme rentoudut päivän päätteeksi.

Tarjoamme asiakkaillemme myös ilmaiset parkkipaikat.

HOTELLI AVA | Karstulantie 6, 00550 HELSINKI | puh. 09 774 751 | fax 09 730 090 |
varaukset@ava.fi | www.ava.fi

Suomalaisille työpaikoille tunnustusta työhyvinvoinnin parantamisesta

Kaksi suomalaista työpaikkaa on menestynyt Euroopan työterveys- ja työturvallisuusviraston järjestämässä kansainvälisessä kilpailussa, jossa palkittiin työstressin ja psykososiaalisten riskien hallintaa kehittäneitä työpaikkoja.

Palkinnon sai tamperelainen Fastems Oy Ab, joka on tietoisesti rakentanut organisaatiokulttuuriaan tukemaan henkilöstön hyvinvointia ja yhteishenkeä. Yrityskulttuurin muuttamiseen on osallistunut koko henkilöstö sekä Suomessa että ulkomailla. Yrityksen toimiala on tehdasautomaatio.

Fastems on vuosittain yhdessä työterveyshuollon kanssa valinnut henkilöstöstä kohderyhmän, jonka kokemuksia on systemaattisesti kartoitettu kysymällä, mikä toimii, mikä ei toimi ja mitä pitäisi parantaa. Sen jälkeen on yhdessä pohdittu, mitä asioita kehittämällä työn kuormittavuuden kokemukseen pystytään vaikuttamaan eniten ja sovittu kehittämistoimenpiteet. Työhyvinvoinnin parantuessa myös yrityksen tulos on parantunut.

Kunniamaininta myönnettiin Satakunnan sairaanhoitopiirin kuntayhtymälle. Se on vuodesta 2008 lähtien kehittänyt omaa työhyvinvointiohjelmaa, jossa on menossa jo kolmas kausi. Sen pääteemana on sujuva työ ja sen mahdollistaminen. Tavoitteena on, että jokainen työntekijä ottaa vastuun omasta työkyvystään, ja työnantaja puolestaan aktivoi sekä fyysistä että henkistä hyvinvointia. Työsuojelun riskienarviointiin on lisätty psykososiaaliset kuormitustekijät, joita kartoitetaan yksiköiden henkilökunnan itsearviointina.

Satakunnan sairaanhoitopiirin kuntayhtymän suunnitelmallisen kehittämisen ansiosta sairauspoissaolot ja työtapaturmat ovat kääntyneet laskuun ja työtyytyväisyys on parantunut.

Kilpailu on osa *Terveellinen työ* -kampanjaa, jonka teemana on vuosina 2014–2015 *Stressi hallinnassa!*

HR



// Tärkeintä on seurata miten työssä saavutetaan tuloksia.





HEI, ONKO KUKAAN NÄHNYT ALAISIANI?

TEKSTI: MATTI VÄLIMÄKI

KUVAT: 123RF.COM

*Johtaja kohtaa aivan uudenlaisia
haasteita, kun hän luotsaa
etätyöskentelijöistä koostuvaa
työyhteisöä.*





// Virtuaalisessa työskentelyssä korostuu kommunikaatio.

Erilaiset etätyöratkaisut yleistyvät koko ajan. Hajautettuun työyhteisöön saattaa kuulua jäseniä, jotka tekevät työtä vaikkapa eri puolilla maata, eri maissa tai jopa eri maita.

Tutkija, kauppatieteen tohtori, virtuaalijohtamisesta kirjan kirjoittanut Iris Humala huomauttaa, että etätyön johtaminen ei ole aivan yksinkertaista. Keskeisiin haasteisiin kuuluu esimerkiksi työtoveruuden ja läheisyyden luominen työyhteisöön, jonka jäsenet eivät näe toisiaan oikeasti kasvotusten.

”Tunne yhteisöllisyydestä syntyy yhteisen päämäärän

ansioista. Mutta johtajan on otettava säännöllinen yhteydenpito myös tietoisesti agendalleen. On tärkeää, että hän ei tyydy kommunikoimaan vain sähköpostien välityksellä, vaan että hän myös esimerkiksi soittelee työyhteisön jäsenille ja kuulee heidän tuntemuksiaan.”

Humalan mukaan johtajan olisi myös hyvä miettiä, onko keinoja, joilla hän voi edesauttaa myös alaisten aktiivista kommunikointia keskenään. Virtuaalinen työ on yhteisöllistä työtä. Siinä ei ainakaan pärjää ”Management by Perkele” -metodilla, ei edes niin, että voimasana kirjoitetaan sähköpostiin ISOILLA KIRJAIMILLA.



"Tärkeää on ennen kaikkea pyrkiä luomaan avoin ilmapiiiri, jossa työyhteisön jäsenet voivat puhua avoimesti ja esittää erilaisia ideoita."

"Parhaimmillaan johtaja tekee itsensä näkymättömäksi, hän fasilitoi yhteistä työtä", Humala muotoilee.

Alkupalaverissa selkeä tavoite ja aikataulu

Toisaalta, vaikka avoimuus ja luovuus ovatkin tärkeitä, niin niiden rinnalla tarvitaan myös selkeästi asetettuja tavoitteita ja jämäkkyyttä. "Työn tai projektin alussa pitää selvästi määritellä, mitä oikein ollaan tekemässä ja mitä täsmälleen ottaen



Työsuhde.Nyt

**– monipuolinen
kattaus
työsuhdeasioita
jo 25. kerran!**

**29.–30.09.2015
Hilton Helsinki
Kalastajatorppa**

Varaa paikkasi nyt!
Hinta 990 € (+ alv. 24 %).

Puhujina mm.
Esa Saarinen ja
professori **Pauli Juuti**
sekä palkkahallinnon
asiantuntijat
Tanja Vartiainen ja
Antti Kondelin.

Tutustu myös muuhun
tapahtuman painavaan
ja hyödylliseen
asiaohjelmaan
sekä tuoreisiin ajatuksiin
verkossa **tyosuhde.fi**



MANAGEMENT INSTITUTE
OF FINLAND



**Etätyössä
tarvitaan myös
itsensä johtamista.**

tavoitellaan ja millä aikataululla. Jos mahdollista, niin isommat tavoitteet kannattaa tietenkin jakaa välitavoitteisiin.”

Humalan mukaan ideaalitapaus olisi, että projektin alussa siihen osallistuvat tapaisivat ainakin kerran kasvotusten, jolloin he pääsisivät myös hieman tutustumaan toisiinsa. ”Aina tämä ei tietenkään ole mahdollista, mutta silloin voisi miettiä vaikkapa videoneuvottelun järjestämistä.”

Yhteiset pelisäännöt

Projektin aluksi kannattaa sopia myös yleisistä pelisäännöistä, miten työtä tehdään. ”Työajan pikkutarkka kontrollointi kannattaa unohtaa. Tärkeintä on seurata miten työssä saavutetaan tuloksia.”

Jos työyhteisöön kuuluu jäseniä vaikkapa eri maista, niin tällöin on tärkeää sopia, millä välineillä toisiin ollaan yhteydessä ja milloin. Alkupalaverissa voidaan sopia vaikkapa niinkin konkreettisista asioista kuin että miten nopeasti sähköposteihin odotetaan vastauksia.

”Tärkeää on tietenkin, että myös projektin johtaja on tavoitettavissa. Hänen kannattaa kuitenkin huolehtia, että ei aseta itseään liian vaikeaan asemaan ja varmistaa, että päiviin mahtuu myös riittävästi vapaa-aikaa.”

Kommunikaatiota ja kulttuuritietoutta

Virtuaalisessa työskentelyssä korostuu kommunikaatio. Johtajan pitäisi osata lukea paitsi tekstejä myös tekstien rivien välistä. ”Käytännössä yksi reagoinnin paikka on ainakin silloin, jos joku ryhmän jäsen on kovin hiljaa eikä osallistu yhtei-

siin viestittelyihin. Tällöin henkilöön kannattaa olla suoraan yhteydessä ja kysyä missä mennään.”

Kun työyhteisöön kuuluu jäseniä eri mailta ja mantereilta, niin johtajalta vaaditaan myös kulttuurista tuntemusta. Hänelle voi olla hyötyä vaikkapa tiedosta, että kiinalaisessa kulttuurissa vältetään viimeiseen asti sanan ei lausumista. Tai että Saksassa viestitään usein varsin muodollisesti. Tai että itänaapurissamme asiat eivät todennäköisesti etene ennen kuin työntekijällä on hänen esimieheltään saatu mandaatti tehtävän suorittamiseen. Tai että Etelä-Euroopassa erilaisiin aikatauluihin suhtaudutaan, edelleen, hieman eri tavalla kuin pohjoisessa.

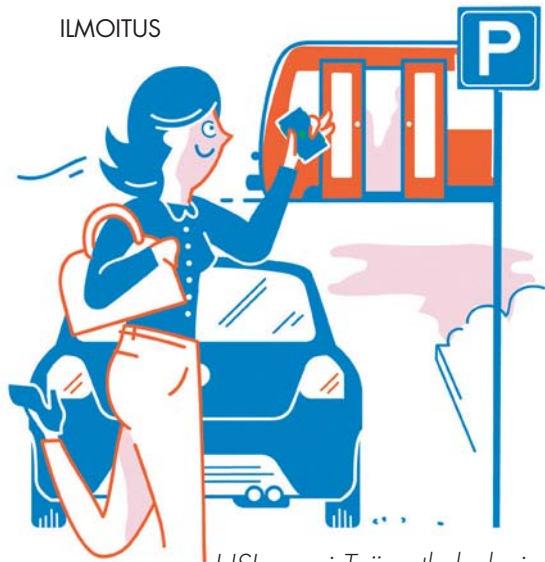
Me ollaan johtajia kaikki

Etätyössä tarvitaan myös itsensä johtamista. ”Jos työntekijä tekee töitä kotonaan, niin hän on aika yksin. Toisille tämä sopii, toiset kaipaavat ehkä työtoverien läsnäoloa. Tässä korostuu jälleen yhteydenpito työtovereihin, edes virtuaalisesti.”

”Johonkin työyhteisöön voisi sopia vaikkapa virtuaalinen kahvitauko, jossa juodaan kahvia läppäreiden ääressä ja vaihdellaan kuulumisia vapaamuotoisesti.”

Yksilöllistä on myös se, että kannattaako etätyötä tekevän laatia itselleen tiukka 8–17 työaika vai pääseekö hän parempiin tuloksiin selkeästi työtä jaksottamalla. ”Jälleen kerran, tulokset ratkaisevat. Mutta riittävästä vapaa-ajasta kannattaa huolehtia.”

”Myös johtajan kannattaa nostaa asia esille, jos hän huomaa, että joku tekee töitä vähän liiankin paljon”, Iris Humala huomauttaa. ■



TYÖMATKALASKURI KANNUSTAA FIKSUIHIN KULKUTAPOIHIN

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

HSL:n uusi Työmatkalaskuri antaa työnantajalle tietoa toimipaikoittain henkilöstön työmatkojen hiilidioksidipäästöistä, nykyisestä kulkumuotojakaumasta sekä sen muutospotentialista. Työntekijälle laskuri antaa henkilökohtaista palautetta työmatkaliikumisesta ja tarjoaa kanavan kertoa työnantajalle työmatkoihin ja työasiamatkoihin liittyvistä toiveista ja tarpeista.

Liikkumisen ohjauksen päällikkö Tarja Jääskeläinen HSL:stä kertoo, että Työmatkalaskuri otettiin käyttöön viime syksynä, jolloin sitä kokeiltiin muutamissa Aviapolis-alueen työpaikoissa. "Uusia käyttäjiä on tullut sen jälkeen tasaiseen tahtiin. Työnantaja tarvitsee laskurin käyttöön tunnukset, joita on tällä hetkellä annettu noin parillekymmenelle työpaikalle."

Lanseerauksen jälkeen Työmatkalaskuria on kehitetty käyttäjiltä tulleen palautteen avulla. Jääskeläisen mukaan laskurissa on kiinnitetty erityistä huomiota sen käytettävyyteen, jotta työnantajan on helppo luoda kysely laskurilla ja hyödyntää sen tuloksia. "Työntekijän on vaivatonta vastata kyselyyn ja hän saa saman tien palautetta omasta työmatkaliikumisestaan", Jääskeläinen summaa.

Laskuri auttaa liikkumissuunnitelman tekemisessä

Laskuriin on lisätty uusia toiminnallisuksia. Viimeisin uudistus on se, että myös HSL-alueen ulkopuolella asuvat työntekijät voivat vastata laskuriin. Laskuri toimii kolmella kielellä, suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi.

Vaikka Työmatkalaskuri on vasta päässyt vauhtiin, katse on jo tulevaisuudessa. Jääskeläisen mukaan laskurilla tehtävä työmatkakysely kannattaa tehdä muutaman vuoden välein. Ensimmäisen kyselyn tulosten pohjalta työnantaja voi tehdä työpaikan liikkumissuunnitelman, joka on toimenpidesuunnitelma siitä, millä keinoilla ja aikataululla kestävää työmatka- ja työasiamatkaliikumista edistetään. Keinot voivat olla esimerkiksi työsuhdematkalipun käyttöönotto, pyöräpysäköintitilojen parantaminen, ilmaisten autopaikkojen rajoittaminen tai muuttaminen maksulliseksi, suihku- ja vaatteidenvaihtotilojen parantaminen, informaation lisääminen jne.

"Vuoden tai parin päästä työpaikan kannattaa tehdä henkilöstölleen uusi kysely selvittääkseen, miten liikkuminen on muuttunut: onko joukkoliikenteen kulkutapaosuus kasvanut tai tyytyväisyys pyöräilyn olosuhteisiin parantunut. Kestävän työmatkaliikumisen edistämiseen sitoutuneet työpaikat voivat hakea

HSL:n Työpaikka, joka liikuttaa -sertifikaattia. Merkkiä voi hyödyntää yrityksen viestinnässä ja vaikkapa uusien työntekijöiden rekrytoinnissa."

Laskuri on maksutta HSL-alueen työpaikkojen käytössä. Sen sijaan jos työnantaja tarvitsee apua liikkumissuunnitelman tekemisessä tai haluaa selvittää vaikkapa autopaikkatarvetta tai tehdä muuta tarkempaa kartoitusta, apua voi tilata asiantuntevilta konsulteilta. Siitä löytyy lisätietoja HSL:n nettisivuilta www.hsl.fi/tyonantajille.

Vihreämpi duunimatka

Entä millaista palautetta uusi palvelu on kerännyt? – HSL teki maaliskuussa 2015 kyselyn Työmatkalaskuria käyttäville työpaikoille. Kysyttäessä syytä Työmatkalaskurin käyttöön, monet yritykset totesivat sen olevan hyödyllinen väline yrityksen työmatkastrategian toteuttamiseen, kun työmatkoja rukataan ympäristöystävällisempään suuntaan. Myös ilmastonmuutos, imagon parantaminen ja asiakkaiden ja työntekijöiden liikkumisen helpottaminen mainittiin vastauksissa.

HSL:n kyselyn mukaan yritysten kiinnostukseen vaikutti paljon se, että konsepti ja kyselytyökalu tuntuivat toimivilta ja helposti toteutettavilta. Laskurin tulosten pohjalta on myös hyvä miettiä uudistuksia ja helpompi perustella yksiköille ja isännöitsijälle muutostarpeita.

HSL:n katalogissa on toki muitakin työnantajille suunnattuja fiksun liikkumisen palveluita. Jääskeläinen kertoo, että HSL mm. tekee toimialueensa työpaikoille viisaan liikkumisen neuvontakäyntejä HSL:n palveluihin liittyen.

"Lisäksi pidämme henkilöstöinfoja, joissa kerromme esimerkiksi uusista joukkoliikennepalveluista." Viestinnän merkitystä ei voi korostaa liikaa: informaatiolla on tutkimusten mukaan todettu olevan iso merkitys viisaiden kulkutapojen käytön lisäämisessä, Jääskeläinen toteaa.

Hyvä työkalu on myös työsuhdematkalippu, joka on työnantajalle paitsi kätevä tapa edistää kestävästä liikkumisesta, myös houkutelua ja sitouttaa henkilöstöä. ■



SE ERILAINEN NAAMAVIPPI

KASVURAKETTI VINCIT OTTI KÄYTTÖÖN TABLETTIPELIN, JOKA TUTUSTUTTAA TYÖNTEKIJÄT KESKENÄÄN – JA RAKENTAA VANKEMPAA YHTEISÖLLISYYTTÄ TYÖPAIKALLE

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: 123RF.COM

Vincit Oy:n toimitusjohtaja Mikko Kuitusella oli käsissään positiivinen ongelma. Hänen luotsaamansa firma on yksi Suomen nopeimmin kasvavista teknologiayrityksistä, jonka palveluksessa työskentelee 140 työntekijää – ja yksin viime vuonna yrityksen kelkkaan hyppäsi 52 ihmistä.

Ilman kasvukipuja ei sapelihammastiikerinloikka pienestä koodipajasta suureksi IT-taloksi kuitenkaan ole sujunut: "Kova kasvu ei itsessään ole paha asia, mutta samalla se nostaa esiin kysymyksen siitä, kuinka kasvua oikein hallitaan?" Kuitunen kertoo ja lisää, että Vincitin väki alkoi turhautua, kun käytävillä parveili koko ajan ihan uppo-outoa porukkaa. Räätelöityjen ohjelmistojen tuotekehityspalveluja tekevässä firmassa oli totuttu siihen, että kaikki tuntevat kaikki – mutta nyt uusia työntekijöitä lappasi ovesta sisään sellaista tahtia, että "me-henki" oli jo koetuksella, kun ei enää tiedetty, keitä "me" ollaan.

Kuitunen alkoi miettiä, miten uudet työntekijät voisivat hausalla ja luontevalla tavalla tutustua muuhun porukkaan. Alkoi kysyä ajatuksenpoikanen eräänlaisesta pelistä, jonka avulla naamat ja nimet tulisivat tutuiksi – ja ajan myötä harrastukset ja muksut ja muut.

FaceGame framille

Loppukesästä 2014 Kuitunen sitten istui lounaalla Surveypal Oy:n operatiivisen johtajan Ilkka Kaikuvuon kanssa. Surveypal oli auttanut Vincitiä aikaisemmin uudenlaisen työ-

tyytyväisyyskyselyn luomisessa – voisiko SurveyPal auttaa myös tässä asiassa? Kaikuvuo otti kopin Kuitusen ideasta ja SurveyPalilla käärittiin hihat. Kuitusen nuottien pohjalta syntyi FaceGame, jonka demoversio valmistui syksyksi. Demoa on nyt ihasteltu ja kehitetty Vincitillä puolisen vuotta.

”Meillä on käytössä pelin ensimmäinen kehitysvaihe ja uusi lanseeraus tulee ennen kesälomia”, kertoi Kuitunen toukuussa.

Mutta miten homma sitten toimii käytännössä? – No, FaceGame perustuu siihen, että kun työntekijä astuu sisään toimistoon, häntä odottaa tabletti, jossa komeilee jonkun kollegan naama. Tulokkaan tehtävänä on selvittää, kuka on kyseessä – ja näin päästään seuraaville ”tasoille”. Missä henkilö istuu? Mikä on hänen lempiruokansa? Entäpä lasten nimet? ”Lähtökohtana on oppia tuntemaan ihmiset ja yhdistää naama ja nimi, mutta jos tätä haluaa pelaamalla pelata, niin haastetta kyllä löytyy”, Kuitunen nauraa.

Älä jää koukkuun!

FaceGame-haaste siis odottaa uusia rekrytointeja ja ”sisäänajaa” nämä organisaatioon hausalla ja oivaltavalla tavalla – mutta vastaavasti myös talon vanhat vakkarit pelaavat peliä oppiakseen tuntemaan tulokkaat (ja selvittääkseen, tuntevatko naapurituolilla istuvan kaverin niin hyvin kuin luulevat tuntevansa).

”Pelistä on tarkoitus kehittää mahdollisimman koukuttava, aina siinä määrin, että erillisenä toimintona on kaavailtu Battle Modea esimerkiksi saunailtojen vetonaulaksi”, Kuitunen paljastaa.

Ilkka Kaikuvuolla on pitkä kokemus vaativien sähköisten asiointipalveluratkaisujen toteutuksesta ja toteutustyön ohjauksesta, mutta hänenkään kohdalleen ei ole sattunut ihan samanlaista tapausta. Lähtökohta pelille on pistämätön: ”Kun tuntee työkaverit paremmin, työtehokin paranee”, Kaikuvuo kiteyttää. FaceGame on malliesimerkki siitä, että tieto ei suinkaan aina lisää tuskaa – työntekijöiden sitoutuminen yritykseen kasvaa samalla kun porukka hitsautuu paremmin yhteen. ”Tässä suhteessa data toimii ikään kuin liimana”, Kaikuvuo pohtii.

Tiimituntemus kunniaan

Kaikuvuon mukaan FaceGamen kaltaiselle tuotteelle on tilausta, koska nykypäivän tietotyöläinen voi tehdä töitä missä päin maailmaa tahansa ilman, että edes oman tiimin jäsenet tulevat tutuksi. Esimerkiksi puhelinkonferenssiin saatetaan lasota väkeä neljältä mantereelta – ja hyvä niin – mutta toisaalta joskus on mukava tavata henkilö äänen takaa.

”Monet yritykset tänä päivänä pohtivat näitä asioita”, Kaikuvuo toteaa ja lisää, että esimerkiksi USA:ssa ”törmäytetään” työntekijöitä mitä moninaisimmin tavoin team-buildingin nimissä.

Vincitille FaceGame on aidosta tarpeesta lähtenyt kasvunhallinnan työkalu, mutta muutakin käyttöä sovellukselle kyllä löytyy. Kuitunen ja Kaikuvuo näkevät, että FaceGame sopii moneen tilanteeseen ja tarpeeseen: esimerkiksi uuden tiimin startatessa tai organisaatiomuutosten yhteydessä voi olla syytä ottaa ”naamatalkoot”.

”Vastaavasti tätä voisi pelata asiakassovelluksena niin, että opetellaan tuntemaan oman yrityksen asiakkaiden avainhenkilöitä”, Kuitunen pohtii.

Työntekijän ehdoilla?

Sinänsä ei ole ihme, että juuri Vincitissä on viimeisen päälle mietitty, miten porukka saadaan tutustumaan toisiinsa työpaikalla, onhan firma valittu mm. Suomen parhaaksi työpaikaksi (Great Place To Work 2015 & 2014) ja Vuoden yritykseksi (2013). Kuitunen

ei kuitenkaan pidä panostamista työhyvinvointiin mitenkään poikkeuksellisenä asiana sinänsä – vaan päinvastoin elinehtona.

”Jos vähän provosoi, niin voisi sanoa että ei tulevaisuudessa enää muunlaisia yrityksiä olekaan kuin sellaisia, jotka oikeasti satsaavat työhyvinvointiin. Muunlaisilla yrityksillä en oikein näe toivoa selviytymisestä.”

Kuitusen mukaan työnteon mallit ovat nyt sellaisessa murroksessa, että yrityksillä on täysi työ pysyä mukana – työntekijät ovat yhä enenevässä määrin yksilöitä, jotka nostavat herkästi kytkintä, jos törmäävät jähmeisiin rakenteisiin ja vanhan maailman asenteisiin.

”Työnteko on muuttumassa projektiluontoisemmaksi. Samalla ihmiset etsivät työtä, jonka voi soviittaa oman elämänvaiheen mukaan.”

Firma hurmaa, työntekijä kukoistaa

Esimerkiksi suruttoman sinkun työnteossa ja ajankäytössä korostuvat tyystin eri asiat kuin vauvaperheen, mutta työnantaja pitää herkästi lukua vain kellokorttien leimaamisajoina. Mutta elleivät firmat oikeasti ota asiakseen hurmata työntekijöitään, edessä on kivinen taival.

”Tyytymisen määrä tulee vähenemään ainakin asiantuntijoiden kohdalla”, Kuitunen toteaa. Koska parhaalla talentilla on aina varaa kilpailuttaa työnantajia, organisaatioiden välisessä kisassa ei enää pärjääkään rutiinisuurituksella.

Vincitillä on väkeä parikymppisistä aina 50-vuotiaisiin ja ikämediaani on 32 vuoden paikkeilla. Kuitunen siis tietää, miten eri sukupolvet suhtautuvat työntekoon – joskaan hän ei purematta niele mediatarinoita X-, Y- ja Z-sukupolvista ja paradigmat särkeivistä eroavaisuuksista näiden välillä.

”Minä en usko, että sukupolvi määrittää ihmisen ja hänen suhteensa työhön. Meillä on töissä väkeä, joka haluaa – iästä riippumatta – tehdä työnsä hyvin, vaikuttaa asioihin ympärillään ja tulla otetuksi huomioon yksilönä.” ■

**Kun tuntee
työkaverit
paremmin, työtehokin
paranee.**

MUUTOS, UUDISTUMINEN VAI KEHITTYMINEN?

TEKSTI: JARKKO BÖHM

KUVA: 123RF.COM

Monissa organisaatioissa tapahtuu erilaisia muutoksia, joiden onnistunut toteuttaminen vaatii työntekijöiden tukemista kovan käskyttämisen sijaan. Pitäisikö jatkuvien muutosten sijaan uusiutua?

Johtaja käskee, ja työntekijä tottelee. Voiko näin saada aikaan muutoksia?

Tutkimusjohtaja Mikko Luoma Vaasan yliopiston kauppa-tieteellisen tiedekunnan johtamisen yksiköstä huomauttaa, että on olemassa erilaisia muutoksia, joihin työnantaja voi lakisääteistä direktio-oikeutta käyttäen jopa pakottaa työntekijänsä. Se ei ehkä ole järkevää.

”Kun työpaikalle tulee jokin isompi ja pysyväisluonteisempi uusi tilanne, en näe että työnantaja voi pakottamalla saada aikaan pysyviä muutoksia henkilöstön toiminnassa”, hän toteaa.

Luoma ottaa esimerkiksi asiakaspalveluun, kustannustehokkuuteen tai tuottavuuden kehittymiseen liittyvän muutoksen. ”Ei sellainen synny pakottamiseen vetoamalla, vaan se vaatii että henkilöstö on riittävän paljon samaa mieltä ja haluaa sitä samaa asiaa.”

Konsultti Uffe Tollet Mercuri Internationalista on samoilla linjoilla. ”Voi olla tilanteita, missä voi pakottaa, mutta eihän se ole tapa, jolla pitäisi tehdä. Pakottamalla tehdystä muutoksesta ei tule pysyvä. Pakottamalla ihmisestä ei saada irti motivoitunutta työpanosta.”



**Pakottamalla
tehdystä
muutoksesta ei tule
pysyvä.**

Tollet lisää, että yrityksen menestys on monien asioiden lisäksi kiinni myös siitä, että henkilöstöllä on motivaatiota tehdä asioita oikein ja hyvällä laadulla. "Pakottamalla ei synny yrittäjäfiilistä, että wau, tämä on nastaa ja hieno homma, haluan tehdä tätä."

Konservatiivit hankalimpia

Johdon hyvästä tahdosta huolimatta muutos voi aiheuttaa vastarintaa. Koulutusalan yritys Integron toimitusjohtaja Taina Rämö-Korpisen mukaan ennakoimaton muutos on yksilölle poikkeama odotetusta ja jossain muodossa tuottaa elämänhalinnan häiriön.

"Muutoksen käsittelyn vaiheissa yksilöiden kyky siirtyä uhka- ja puolustautumistiloista sekä niihin liittyvistä reaktioista mahdollisuuksien alueelle, jossa rakentava toiminta käynnistyy, voi vaihdella suuresti. Muutosvastarinnan käsittelemisen keinot ovat moninaiset, niitä on sovellettava laaja-alaisesti", Rämö-Korpinen kommentoi.

Rämö-Korpinen siteeraa viestinnän tutkija Everett Rogersin vuonna 1962 esittämää teoriaa innovaatioiden leviämisestä, joka määrittelee uuden toimintatavan tai innovaation omak-



sumisessa seuraavat ryhmät: innovaattorit, mielipidejohtajat, varhaiset soveltajat, myöhäiset soveltajat ja konservatiivit.

”Haastavin näistä on viimeinen ryhmä eli konservatiivit, jotka voivat soveltaa omia mallejaan vielä vuosien päästä. Tällöin kysymys kuuluu, kuinka kauan organisaatio voi sallia sen kaltaisen tilanteen. Silloin tarvitaan johtamiskykyä tilanteen ratkaisemiseksi suuntaan tai toiseen”, Rämö-Korpinen toteaa.

// Raskaita muutoksia ei tarvitse tehdä, jos yritys kykenee jatkuvaan uudistumiseen.

Viestin kirkastaminen organisaatiolle vaatii johtamiskykyä, joka lähtee esimiehen ominaisuuksista ja kyvyistä. Uffe Tollet huomauttaa, että etäinen esimies on huono viemään muutosta läpi. Sen sijaan tarvitaan paljon dialogia ja kommunikointia. ”Ihmisillä on erilaisia huolia, ja he tarvitsevat tukea prosessissa”, Tollet kuvailee.

”Tänä päivänä muutokset koskettavat työntekijöitä taloudellisesti. Täytyy osata puhua, että aiheuttaako asia työntekijälle huolia ja miten hän pärjää. Hyvä esimies on äärimmäisen tärkeä.”

Mikko Luoman mielestä lähtökohta on, että esimiehet ovat erilaisia, ja jokainen on oma persoonansa, mutta näiden henkilökohtaisten ominaisuuksiensa taakse ei saa piiloutua loputtomasti.

”Esimiesrooleissa olevilta ihmisiltä on lupa odottaa tietynlaista toimintaa ja käyttäytymistä aivan riippumatta siitä, mikä on heille luontaista ja mikä ei. Esimiehen pitää pystyä toimimaan esimiehenä, on hän persoonallisuudeltaan suuntautunut millä tavalla tahansa.”

Itsensä tunteminen esimiehenä on Luoman mukaan tärkeää. Hyvä esimies on kirkastanut itselleen tai joku muu on sen tehnyt hänelle, mikä on hänelle tyypillistä toimintaa missäkin tilanteessa. ”Onko hän nopea tekemään päätöksiä vai harkitsevainen, tai korostuvatko hänellä stressaavassa tilanteessa toisenlaiset piirteet kuin normaalitilanteessa. Tietoisuus omasta toimintamallista on kaiken avain”, Luoma toteaa.

Myös johtoryhmän on muututtava

Taina Rämö-Korpisen mukaan johdon ja esimiesten velvollisuus muutostyössä on kirkastaa tavoite, luoda puhutteleva muutosvisio, johtaa muutosta ja jalkauttaa muutos loppuun asti. ”Viestintä ja vuorovaikutus ovat kaiken aikaa läsnä, ja ihmisten erilaisuuden huomioiminen on siinä välttämätöntä. Tämä vaatii osaamista, eikä pelkkä luontainen ote riitä.”

Joskus muutosta johtavan ryhmän toiminta ei etene toivotulla tavalla. Rämö-Korpinen näkee, että homma ei parane projektipäällikköä vaihtamalla. ”Tässä omistajan tai muutosta

johtavan ohjaus- tai johtoryhmän on katsottava peiliin: onko tavoite ja muutosvisio kirkas, onko lähtötilanne analysoitu riittävällä tasolla, onko tavoite ymmärretty ja jaettu, onko suunnitelma riittävän huolella laadittu ja perusteltu kaikkine elinkaarivaiheineen”, hän luettelee.

”Onko ylipäänsä muutosjohtamisen mallia jossain muodossa olemassa.”

Mikko Luoma huolestuu sellaisista tilanteista, joissa organisaation toiminnalle vedetään uusia suuntaviivoja, mutta muutokset eivät koske itse johtavaa ryhmää. ”Voiko olla niin, että johtoryhmä ei muutosten keskellä löydä tarvetta muuttaa itseään. Tällainen tilanne on aika tyypillinen”, hän pohtii.

”Jos organisaatiossa on strategialähtöinen muutos tai uusiutuminen menossa, niin kyllä sen pitäisi näkyä siinä ryhmässä, joka tätä kokonaisuutta vie eteenpäin”, Luoma toteaa ja lisää, että johtoryhmät itse muuttuvat kovin harvoin esimerkiksi kokoonpanoltaan tai kokouskäytännöiltään.

”Kovin mielellään he kertovat organisaation olevan matkalla kohti jotain kokonaan uutta.”

Jatkuva uudistuminen

Uffe Tollet tuo esille, että hyvä organisaatio on sellainen, joka osaa uudistua jatkuvasti. Silloin ei tarvitse tehdä raskaita muutoksia, jos yritys kykenee jatkuvaan uudistumiseen. Tai toisin päin: jos yritys ei osaa uudistua, ajaututaan ennemmin tai myöhemmin tilanteeseen, jossa on pakko muuttua paljon ja kovaa.

// Viestin kirkastaminen organisaatiolle vaatii johtamiskykyä.

Taina Rämö-Korpinen ajattelee uusiutumisen olevan välttämätöntä ja jatkuvaa jo yrityksen elinkelpoisuuden, kasvun ja kehittymisen varmistamiseksi. ”Muutos on poikkeustila, ja vaikuttaa nykytilaan sekä sen rakenteisiin. Uusiutuminen on selkeä eteenpäin vievä voima. Toki kummassakin voi olla samat tekijät tavoitteena”, hän pohtii muutoksen ja uusiutumisen eroa.

Mikko Luoma peräänkuuluttaa muutoksen ja uudistumisen sijaan kehittymistä. Se on hänen mielestään yksi tapa organisaatiolle edetä kohti tulevaisuutta. ”Silloin on ymmärretty, että organisaatio on kehittyvä kokonaisuus ja systeemi. Joskus kehittymisen lähtökohtana on jokin, mikä tapahtuu organisaation ulkopuolella ja uusia asioita saapuu ikään kuin annettuna. Toisinaan se voi olla työpaikalla itse keksittyjä juttuja, joiden avulla yhteisö kehittyy”, Luoma pohdiskelee.

”Minä ehkä pidän eniten siitä, että työyhteisöjen ja -paikkojen elämä olisi tällaista kehittävää ja kehittyvää toimintaa.” ■



MIKAEL FRISK
Henkilöstöjohtaja
Fortum Oyj



MIKA AALTONEN
Dosentti
Aalto-yliopisto



LEENA MÖRTTINEN
Toimitusjohtaja
Perheyritysten liitto

Miten parannetaan työn tuottavuutta ja kilpailukykyä?

Suosittu Työhyvinvoinnin TulosFoorumi
kokoaa yhteen viisi huippupuhujaa sekä
liiketoiminta- ja HR johtoa etsimään keinoja
työelämän tuottavuuden kehittämiseksi.

Inspiraatiota, vaikuttavia yritys esimerkkejä
sekä uusia digitaalisia ratkaisuja. Valmistaudu
tulevaisuuden työelämän vaatimuksiin.

Hinta: 320 € + alv 24%

Etu HR viestin lukijoille -20%
Ilmoittaudu koodilla "HR viesti"

Rekisteröidy heti – paikkoja on rajoitetusti!
www.tulosfoorumi.fi

TYÖHYVINVOINNIN TULOS Foorumi

MARINA CONGRESS CENTER
4.11.2015 12:00 – 17:00

Seminaarin järjestää



Pääyhteistyökumppani



Yhteistyökumppaneina



FIRSTBEAT



KUMPI VIE ESIMIESTILANTEESSA: TILANNE VAI TYYLI?

KUVA: ELIISA ISONIEMI

Kykeneekö esimies sopeuttamaan oman päätöksentekotyyliinsä tilanteeseen, vai toimiiko hän tilanteesta riippumatta aina samalla tavalla – tämä on keskeinen kysymys, johon etsitään vastausta LJI-päätöksentekosimulaation avulla.

Ratkaisuvaihtoehdot edustavat eri johtamistyyliä

Leadership Judgement Indicator -simulaatiolla (LJI) kartoitetaan sekä vastaajan tyyliä että taitoa. LJI:n taustalla on Vroom-Yettonin-tilannejohtamisen teoria. Teorian pohjalta on kehitetty 16 erilaista tilannetta, joissa esimiesasemassa olevan henkilön täytyy tehdä erilaisia päätöksiä.

Päätöksentekotilanteissa on aina useita vaihtoehtoisia toimintamalleja. Mikään tietty tapa toimia ei sovi kaikkien mahdollisiin päätöksentekotilanteisiin vaan joustoa ja tilannesilmää tarvitaan.

LJI rekrytointiin ja valmennukseen

”Johtamiseen liittyvien kompetenssien onnistunut arviointi on aivan keskeistä, kun valitaan esimiestä tai johtajaa”, kertovat psykologit Kirsi Mylly ja Jukka-Pekka Hamarila Clarity Oy:stä. ”Aiemmin näiden kompetenssien arviointi on perustunut lähinnä haastatteluihin ja itsearviointiin. LJI tuo arviointiin huomattavan määrän lisää luotettavuutta, kun johtamistaitoa voidaan arvioida tilannejoustavuuden ja henkilölle tyypillisen toimintatyylin perspektiivistä.”

Clarityn konsulttien käyttökokemusten mukaan LJI toimii valmennuksessa erinomaisesti, koska sen avulla voi luontevasti herättää kehittymiseen ja tavoitteisiin suuntautuvaa keskustelua valmennettavan kanssa.

Lisäarvoa johtamisen kehittämiseen

”LJI:n avulla on helppo päästä kiinni niihin ongelmakohtiin, joita testattavan päätöksentekoon voi liittyä, ja joita testattava ei itse edes huomaa. Testin avulla johtamisen kehittäjä pääsee nopeasti kiinni olennaiseen”, kertoo tutkimusjohtaja Mikael Nederström.

Päätöksentekotilanteita analysoimalla voidaan valita oikea johtamistyyli. Paremmaksi johtajaksi ja esimieheksi tullaan omaa käyttäytymistä mukauttamalla, mikä vaatii valmiutta omaksua erilaisia tyyliä työtätehtävän mukaan.



Psycon Oy:ssä työskentelevä Mikael on sertifioitu LJI-kouluttaja. LJI:n käyttökoulutusta järjestää Hogrefe Psykologien Kustannus, joka on myös LJI-simulaation kustantaja Suomessa. Psycon Oy on ollut Hogrefen yhteistyökumppani testin normituksessa ja soveltamisvaiheessa.

LJI:n käyttö edellyttää sertifiointikoulutusta

Leadership Judgement Indicator on ilmestynyt englanniksi v. 2005 Hogrefen kustantamana. Hogrefe on johtava eurooppalainen psykologisten testimenetelmien kustantaja. LJI:n käyttö on levinnyt Euroopasta Yhdysvaltoihin ja Brasiliaan.

LJI, kuten muutkaan henkilöarviointityökalut, ei yksinään sovellu käytettäväksi henkilöarvioinnissa tai rekrytoinnissa, vaan sen tueksi vaaditaan aina muita menetelmiä sekä haastattelua.

LJI toimii nettiselaimella, mikä mahdollistaa myös etätestauksen, esimerkiksi ennen valmennustapaamista. Testin suoritus aika on puolisen tuntia, vastaajan lukunopeudesta ja työskentelytyylistä riippuen.

LJI-tuotepihe kasvaa: tulossa on erityisesti kansainvälisiin johtotehtäviin soveltuva G-LJI sekä myyjien esimiehille suunnattu S-LJI.

Verkkosivuilta löytyy päivittyvä lista Suomen sertifioituista LJI-käyttäjistä. ■

Lisätietoja: menetelmäsuunnittelija Laura Honkaniemi, laura.honkaniemi@hogrefe.fi, www.hogrefe.fi/LJI

KÄNNYKÄN MENTÄVÄ REIKÄ?

ELBITHR-rekrytointiratkaisuilla korjaat rekrytointin nykyaikaiseksi, nopeaksi ja kustannustehokkaaksi.



ELBIT.FI

elBit

Henkilöstöjärjestelmä



Henkilöstöhallinto
Vuorosunnittelu
Työaikaseuranta
Mobiili



Käyttäjäystävällinen ja tehokas ratkaisu.

Pilvipalveluna!

www.softone.fi
myynti@softone.fi
(09) 350 775 40



PROJEKTIPÄIVÄT 2015

HELSINGIN MESSUKESKUS
KONGRESSISIIPPI KOKOUSTAMO
10.-11.11.2015

KASVA YKSILÖNÄ JA YHTEISÖNÄ

Projektipäivät on Suomen suurin ja merkittävin projektialan tapahtuma. Projektipäivillä päättäjät, kehittäjät ja projektiammatillaiset pääsevät näkemään erilaisia tämän hetken ja tulevaisuuden parhaita projektitoiminnan malleja ja käytäntöjä eri toimialoilta sekä vaihtamaan ajatuksia niistä.

900 - 1 000
osallistujaa

yli 80
puheen-
vuoraa

20 - 30
kumppania

PLATINAKUMPPANI



MUKANA MYÖS



LUE LISÄÄ JA ILMOITTAUDU
WWW.PROJEKTIPAIVAT.FI



RUUTIA REKRYTOINTIIN, KIITOS!

EURESILLA ON KASVAVA ROOLI TYÖNANTAJAN TUKENA SUOMESSA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: 123RF.COM

EURES on tuonut potkua suomalaisten yritysten rekrytointeihin jo vuosien ajan. Jos Suomesta ei ole saatavilla työvoimaa kohtuullisessa ajassa – kenties edes koulutuksen avulla – ratkaisu voi olla rekrytointi EU- tai ETA-maasta. Siinä auttavat EURES-palvelut, jonka nimi on lyhenne sanoista European Employment Services.

EURES-asiantuntija Tomi Puranen kertoo, että EURES aloitti varsin työnhakijapainotteisena palveluna, mutta on jatkuvasti laajentunut työnantajapuolelle. ”Meidän tehtävämme on auttaa osaavan työvoiman löytämisessä”, Puranen linjaa.

Viime aikoina EURESin kautta on löydetty osaajia mm. Espanjasta, Kreikasta ja Virossa. ”Kuumia” toimialoja ovat sosiaali- ja terveyspalvelut sekä maatalous- ja puutarhasektori. Sen sijaan esimerkiksi ICT-alalla on ylitarjontaa jo omasta takaa. Poikkeuksiakin toki löytyy:

”Pelialalla on jonkin verran pulaa erityisosaajista ja sinne rekrytoidaan uusia osaajia ulkomailta.”

Kovan luokan liikkuvuus

Purasen kaltaiset koulutetut ja eurooppalaiseen työnvälitykseen erikoistuneet EURES-asiantuntijat toimivat kaikissa EU- ja ETA-maissa sekä Sveitsissä; ainutlaatuisen kattavaan verkostoon kuuluu n. 950 asiantuntijaa. EURES välittää vuosittain jopa 50 000 työntekijää maasta toiseen.

Suomessa EURES-asiantuntijoita on suurimmissa työ- ja elinkeinotoimistoissa. Palvelut ovat maksuttomia. Varsinais-Suomen TE-toimistossa toimiva Puranen arvelee, että EURESille – ja sen kaltaisille palveluille – on kasvavaa tilausta:

”Jos ajatellaan suomalaisia yrityksiä, on selvää että työvoimapula tulevaisuudessa pahenee. Tällöin osaajia pitää rekrytoida entistä kauempaa.”

Sykes Finland pioneerina

Sykes Finland on käyttänyt EURESin palveluja jo yli vuosikymmenen – ja kokemukset ovat erittäin hyviä, kertoo HR Manager Rose Marie Yli-Kaila Sykesistä. Sykes työskentelee liiketoimintaprosessien ulkoistamisen alalla ja tuottaa asiakkailleen tukipalveluita ja asiakaspalvelua.

”Meille EURES on ollut hyvä, avulias ja luotettava rekry-

tointikanava ja -apu”, Yli-Kaila toteaa ja lisää, että erityisesti EURESin sisäinen yhteistyö on ollut eduksi; EURES-asiantuntijat tapaavat tuntea toisensa hyvinkin ja ilmoitukset saadaan nopeasti auki. Ilmoituksen voi julkaista itse EURES-sivustolla tai pyytää EURES-asiantuntijoita aukaisemaan hakuilmoituksen. EURES-portaalista voi myös selata ansioluetteloita.

”EURES-asiantuntijoilla on paikallistuntemusta ja osaavat kertoa ajankohtaista tietoa maansa työllisyysilanteesta. Heiltä tulee ideoita ja he ovat joustavia”, toteaa Yli-Kaila.

”Lisäksi EURES-asiantuntijat pystyvät myös katsomaan tietokannoistaan sopivia hakijoita toivotuilla kriteereillä, mistä on ollut apua rekrytilanteissa ja tätäkin kautta on meille löytynyt työntekijöitä.”

Yli-Kailan mukaan EURESista on ollut hyötyä myös sen suhteen, millainen tietopaketti työnantajalle pitää kasata liittyen ulkomaisen työntekijän palkkaamiseen, työntekoon ja asumiseen Suomessa.

Pohjoismainen hegemonia vahva

Suomen EURES on ollut mukana, kun Sykes on rekrytoinut useita kymmeniä (ellei satoja) työntekijöitä erityisesti muista Pohjoismaista – ja viime vuosina on myös tehty ”löytöjä”.

”Vuosien 2014 ja 2015 aikana olemme tähän mennessä palkanneet yhteensä 15 henkilöä ulkomailta. Eniten on tullut Ruotsista ja Tanskasta”, Yli-Kaila kertoo.

Vastaavasti Sykes Ed ja Sykes Sveg Ruotsista ovat käyneet rekrytoimassa suomalaisia työntekijöitä call centereihin Ruotsiin ja Sykes Suomi ja Ruotsi ovat useampana vuonna osallistuneet European Job Day -tapahtumiin Turussa. Yli-Kaila arvioi, että Sykesin Ruotsin toimipisteet ovat rekrytoineet kymmeniä suomalaisia vuosien saatossa.

”Valtaosa tuki on löytynyt EURESissa ja Suomen työvoimatoimistossa ilmoittelun kautta. Messuille osallistumisen antina



ovat olleet paitsi tietysti rekrytointi, niin myös Sykesin esille-tuominen ja markkinointi työnantajana niin Pohjoismaissa kuin globaalistikin”, hän pohtii.

Panosta laatuun!

Sykesin yhteinen taival EURESin kanssa on kestänyt pitkään, mutta yhteistyön alussa Sykes Finland käytti ulkomaan rekrytoinneissaan EURESin rinnalla myös yksityistä välitystoimistoa. Tuolloin kuitenkin huomattiin pian, että EURESin kautta tulee huomattavasti enemmän ja parempia ehdokkaita. Tällä hetkellä tilanne on se, että Sykes käyttää EURESia sekä vaihtelevasti muita maakohtaisia ilmoituspalveluita, esimerkiksi IT-alan sivustoja.

”Jossakin vaiheessa käytimme rekrytointiyrityksiä esihaastattelemaan ja testaamaan kandidaatteja, mutta näillä volyy-meillä meille parempi malli on hoitaa rekrytoinnit itse”, Yli-Kaila valottaa.

Sykesillä on hyviä kokemuksia myös Varsinais-Suomen ELY-keskuksen *Spurtti*-projektista, jonka tehtävänä oli edistää työperusteista maahanmuuttoa. Joitakin vuosia sitten toteutettu kielikurssi vedettiin läpi Sykesin tiloissa iltaopiskeluna.

”Se oli työntekijöille tervetullut ja helppo tapa päästä suomenkielen opiskeluun kiinni. Se oli myös työnantajan kannalta oiva tapa tukea työntekijän sijoittumista ja juurtumista Suomeen”, arvioi Yli-Kaila.

Kenelle palvelu sopii?

Pitkän yhteisen historian perusteella Rose Marie Yli-Kaila suosittelee EURES-palveluja kaikille yrityksille ja organisaatioille, jotka harkitsevat rekrytointia Euroopan alueelta – ja jotka haluavat lokaalia tuntemusta ei-kaupalliselta kumppanilta.

”EURES-palvelut ovat moninaisia ja niistä voi käyttää itselleen kuhunkin tilanteeseen sopivia palveluja ja ratkaisuja”, Yli-Kaila toteaa ja lisää, että vaikka työnantaja käyttäisi Euroopassa yksityisiä työnvälitysfirmoja, niin kannattaa käyttää rinnalla EURESia.

Hänen mukaansa EURES ja kansallinen työvoimatoimisto usein tavoittavat suuremman otannon kuin pelkkä yksityinen välitysfirma.

”EURES-asiantuntijat ovat avuliaita ja heillä on paljon tietoa. Plussana tulee tietysti palvelun maksuttomuus, ja saatavilla on myös lisäpalveluita tarpeiden mukaan.”

Kiikarissa kasvu

Entä sitten Sykes Finlandin tulevat rekrytointitarpeet? Yli-Kailan mukaan yhtiön tavoitteena on kasvu ja taloon rekrytoidaan Pohjoismaista henkilöstöä vuosittain. ”Viime vuosina olemme rekrytoineet henkilöstöä nimenomaan IT-tukihenkilön tehtäviin. Rekrytointiaikataulumme ovat usein tiukkoja, joten niihin reagoidaan nopeasti.” ■



Alaisissa ärsyttää	
Syy	Ärsyttävyyss asteikolla 1–5
Luo huonoa työilmapiiriä asenteellaan	4,6
Ei toimi yrityksen arvojen mukaisesti	4,2
Myöhästelee toistuvasti	4,1
Esimiehissä ärsyttää	
Syyttää virheistä, joita alainen ei ole tehnyt	4,4
Ei kuuntele alaisiaan	4,4
Ei luota alaisiinsa	4,3

MIKÄ TYÖPAIKALLA ÄRSYTTÄÄ? NÄIN POMOT JA ALAISET VASTAAVAT

Esimiehiä ärsyttää alaisissa eniten se, jos he myrkyttävät työilmapiirin huonolla asenteellaan, toimivat yrityksen arvoja ajattelematta tai myöhästelevät toistuvasti. Alaisia taas nakertaa pomoissa erityisesti aiheeton syytely virheistä, huono kuuntelukyky ja kyvyttömyys luottaa alaisiinsa. Muun muassa nämä asiat korostuivat Koulutus.fi-portaalin toukokuussa toteuttamassa kyselyssä, jossa selvitettiin esimiesten ja alaisten ärsyttävimpiä käytöstapoja ja niiden yleisyyttä vastaajien työpaikoilla.

Esimiesten yleisin ärsytyksen aihe on alaisten asenne
Jos ajatellaan, että yksikin jatkuvasti valittava kollega on häiriöksi muiden työnteolle, on tilanne suomalaisilla työpaikoilla hankala. Näin ainakin esimiesten mielestä, sillä yli 40 prosenttia heistä koki, että heidän työpaikallaan on yksi, kaksi tai jopa useampi huonoa ilmapiiriä luova alainen. Kolmasosalla esimiehistä on lisäksi työpaikoillaan ainakin joku, joka osoittaa tyytymättömyytään silloin tällöin.

Toiseksi yleisin ärsyttävä tapa alaisissa esimiesten mielestä on se, etteivät alaiset toimi yrityksen arvojen mukaisesti. Yli kolmannes esimiehistä kokee, ettei yrityksen arvoin tai missioon uskota täysin. Lisäksi joka kymmenes esimies kokee alaistensa kyseenalaistavan arvoja ja missiota jatkuvasti. Toisaalta vikaa lienee myös johtajistossa, sillä 6 prosenttia esimiehistä vastasi, ettei missiota tai arvoja ole edes ylipäätään heidän yrityksessään selvästi määritelty.

Toistuva myöhästely osoittautui kyselyssä kolmanneksi ärsyttävimmäksi käytöstavaksi alaisissa. Tämä myös koettiin huolestuttavan yleiseksi. Lähes kolmannes esimiehistä vastaa, että heillä on joitakin alaisia, jotka ovat usein myöhässä. Yli puolella työpaikoista kuitenkin noudatetaan sovittuja aikoja.

Hieman pienempi paha alaisissa on esimiesten mukaan se, jos alainen ei hyväksy ”ei”-sanaa, juoruaa työpaikalla tai tekee tehtäviä, joita ei ole hänelle määrätty.

Työntekijöitä kismittää yleisimmin esimiesten luottamuksen puute
Alaisia ärsyttää esimiehissä eniten aiheeton syytely virheistä, joita alainen ei koe tehneensä. Kuitenkin vain alle puolet alaisista kokee näin tapahtuneen omalle kohdalleen. Kolmasosa vastasi saavansa aiheettomia syytöksiä silloin tällöin. Joka kymmenes alainen kertoo saavansa syytöksiä aina, kun jokin menee pieleen.

Toiseksi eniten ärsytystä alaisissa herättää heidän esimiehensä huomion puute. Tämä asia toisaalta koettiin olevan kuitenkin Suomessa melko hyvin hallinnassa. Jopa yli 70 prosenttia alaisista vastasi esimiehensä kuuntelevan heitä aina tai ainakin yleensä.

Luottamuksen puute työntekijöitä kohtaan koettiin kolmanneksi ärsyttävimmäksi piirteeksi esimiehissä. Alaiset kokivat tämän olevan myös valitettavan yleistä työpaikoilla. Joko pomo haluaa tietää ja päättää jokaisesta yksityiskohdasta (14 % tapauksista), tai ei johda työtä ollenkaan (21 %). Vajaa puolet vastaajista kuitenkin kertoo esimiehensä luottavan työntekijöihinsä niin, että alaiset saavat järjestää työnsä suhteellisen vapaasti.

Edellä esiteltyjä kohtia hieman miedompaa ärsytystä aiheuttaa alaisissa se, jos esimies jatkuvasti muuttaa mieltään, omii kunnian tiimin töistä ja asettaa epärealistisia tavoitteita.

Lue alaisten ja esimiesten ärsyyntymisestä tarkemmin:
<http://www.koulutus.fi/tyopaikkatutkimus>

TERVEYDEN, HYVINVOINNIN JA KUNTOUTUKSEN ASiantuntijayksikkö KYLPLYLÄPUIITTEISSA

Ruissalon Kylpylän toimipiste.



Ruissalon Kylpylän toimipiste tarjoaa upeat puitteet ulkoaktiviteetteihin ja luonnossa virkistytymiseen.

Vuodesta 1975 toiminut Kuntoutuskeskus Ruissalo on täyden palvelun kuntoutuskeskus, joka toimii Turussa Ruissalon Kylpylässä sekä Naantalın Kylpylässä.

Kuntoutuskeskuksessa työskentelee noin 70 hyvinvoinnin asiantuntijaa ja sen palvelutarjontaan kuuluvat lähes kaikki kuntoutuksen osa-alueet. Ruissalo onkin kokonsa puolesta yksi Suomen suurimmista kuntoutuskeskuksista.

Ruissalon Kylpylän toimipisteessä sijaitsee myös vaativan laituskuntoutuksen 34-vuodepaikkainen Kuntoutusosasto. Kuntoutusosasto palvelee sekä yksityisiä että sopimuspalveluasiakkaita kaikissa vaativaan laituskuntoutukseen, toipilashoittoon ja muihin vuodeosastopalveluihin liittyvissä tarpeissa.

Kuntoutuskeskuksen palvelutarjontaan kuuluvat erilaiset terveystestit, ryhmäaktiviteetit, luennot, räätälöidyt Tyhy-päivät, Kela-kuntoutus, veteraanikuntoutus sekä yksittäisille henkilöille tai ryhmille räätälöidyt terveys- ja hyvinvointilomat.

Työhyvinvointi- ja virkistyspäivät rakennetaan asiakkaan toiveet ja toimialaan liittyvät erityispiirteet huomioiden. Suunnittelussa huomioidaan aina myös yksittäisessä Tyhy-ryhmässä olevien henkilöiden erityistarpeet ja -rajoitteet sekä muut päivän käytännön sujuvuuteen liittyvät seikat.

Ruissalossa Tyhy-päivä voi olla painottunut erilaisiin testauksiin, fysioterapeuttien tai liikunnanohjaajan vetämiin sisä-



ja ulkoaktiviteetteihin, asiantuntijaluentoihin tai muihin terveyteen ja virkistytymiseen liittyviin palveluihin. Tyhy-aktiviteetit voidaan liittää myös osaksi yrityksen kokouspäivää. Paikalle voi tuoda myös oman luennoitsijan.

Ruissalon Kylpylän toimipisteen sijainti tammimetsien ympäröimän kauniin luonnon keskellä luo upeat puitteet sekä hikiliikuntaan että rauhallisempaan ulkoiluun keskittyvälle virkistyspäivälle. Luentoihin painottuvassa Tyhy-päivässä kaunista luontoa voi ihailla kokoustilojen upeista merimaisemista.

Sekä Ruissalon että Naantalın Kylpylöiden toimipisteessä Tyhy-päivää voi jatkaa rentoutumalla sauna- ja allasosastolla sekä nauttimalla hyvästä ruoasta merellisessä miljöössä. ■

Lisätietoja: www.ruissalo.fi



Tyhy-päivän rakenne räätälöidään monipuolisesta palveluvalikoimasta asiakkaan ja toimialan tarpeet huomioiden.

JOUSTAVAT KOULUTUSTARJOTTIMET HELPOTTAVAT HENKILÖSTÖKOULUTUKSEN MONISSA TARPEISSA



Hyria koulutus Oy on rakentanut johtamisen, liiketalouden sekä tieto- ja viestintätekniikan koulutustarjottimet, joista helposti valitaan ja priorisoidaan valmennusohjelmat yhdelle osallistujalle tai koko yrityksen tarpeisiin.

POMOPRO ja BISNESPRO Valmennusohjelmat koostuvat lukuisista valinnaisista ½–1 päivän koulutusmoduuleista. Toteutukset vaihtelevat yksittäisistä koulutuspäivistä johtamisen, liiketalouden ja tieto- ja viestintätekniikan tutkintojen suorittamiseen.

”Oli sitten kyse yksittäisten päivien suunnittelusta ja toteutuksesta tai vuosien koulutusprojekteista, vaatii se jokaisen toteutuksen räätälöintiä ryhmän ja yrityksen tavoitteiden mukaisesti. Mitä tutummaksi tullaan puolin ja toisin, sitä paremmin tarpeet

ja toteutukset kohtaavat. Henkilöstökoulutuksen kentällä yhteistyö yritysten kanssa on onnistuneiden toteutusten kannalta ykkösasia. Myös moninainen koulutus- ja rahoitusviidakko voi pelästyttää valmennusta suunnittelevan jo alkumetreillä, siksi asiantuntijamme auttavat yrityksiä henkilöstökoulutuksen suunnittelussa ja toteutuksessa”, kertoo koulutuspäällikkö Erja Lakanen Hyriasta.

”Olemme tehneet Hyrian kanssa yhteistyötä jo usean vuoden ajan. Luottokouluttajamme ymmärtää erinomaisesti työntekijöidemme tarpeet ja kouluttaa uudet asiat selkeästi ja innostavasti. Kurssijärjestelyt sujuvat joustavasti ja koulutuspalautteet ovat aina erinomaiset. Voinkin lämpimästi suositella Hyriaa ammattitaitoisena koulutusyhteistyökumppanina.”
Henkilöstön kehittämisspäällikkö, Rexel Finland Oy

”Hyrian väki kuuntelee Tokmannin tarpeita ja oma-aloitteisesti tarjotaan toimivia ratkaisuja. Hyvää on pitkäjänteinen työskentely sekä se, että opiskelijat kohdataan yksilöinä ja kunakin tilanne huomioiden. Hyrian kanssa yhteistyö on helppoa ja sujuvaa.”

Tokmanni Oy

Lisätietoja: www.hyria.fi/yrityspalvelut | yrityspalvelut@hyria.fi



HAE HYVÄ OLO PETÄYKSESTÄ

Petäys Resortin monipuolinen miljö kutsuu viihtymään. Ajo-matkaa Helsingistä ja Tampereelta on vain tunnin verran. Herkullinen ruoka sekä ystävällinen palvelu luonnonkauniin Vanajaveden rannassa tarjoavat erinomaiset puitteet onnistuneisiin tilaisuuksiin jopa 200 hengelle.

Hyvä olo lähtee pienistä asioista. Energinen elämä ja hyvinvointi voivat olla myös osa työpäivää! Petäyksen luonnonkaunis sijainti, ystävällinen palvelu, maittavat ateriat sekä monipuoliset aktiviteetit takaavat onnistuneen kokouksen.

Pikkujoulukauden lähestyessä Petäys tarjoaa myös takuuvarmaa viihtymistä maittavien herkkujen äärellä sekä loistavien esiintyjien parissa. Oheisohjelmaksi voi varata esim. eri-



laisia aktiviteetteja, teemallisia ohjelmia ja rentouttavia saunoja paljuineen. Sään salliessa voi saunasta pulahtaa järviveiteen ympäri vuoden.

Rentouttavien mutta tapahtumarikkaiden päivien jälkeen johdattelevat uusitut hotellihuoneemme rauhallisille unille. Palaa kotiin virkistyneenä ja hymyissä suin. Varaa syksyn parhaat kokouspäivät nyt ja tule nauttimaan hyvän olon kokouspäivistä Petäykseen! ■

Lisätietoja: www.petays.fi

- Hyvän Olon kokouspäivä alkaen 52,00 €/hlö
- Pikkujouluilla alkaen 45,00 €/hlö



Hintsa

BETTER + LIFE ACADEMY

10. syyskuuta 2015

Korjaamo, Helsinki

Urheilija ei saavuta huippusuoritusta, ellei hän voi hyvin. Sama pätee meihin kaikkiin. Menestys vaatii energiaa, niin työpaikalla kuin kotonakin. Lääkäri Aki Hintsa on luotsannut huippu-urheilijoita palkintopallille yli 11 vuotta. Nyt hän tuo oppinsa suomalaisille yrityksille ja työntekijöille. Hintsa Better Life Academy on tapahtuma, jossa oppjaan jakavat sekä terveyden ja hyvinvoinnin ammattilaiset että menestyneet yrittäjät ja urheilijat. Tule kuulemaan viimeisintä tutkimustietoa ja inspiroivia tarinoita liikelämän huipulta.



AKI
HINTSA

Miten hyvinvoinnilla
parannetaan
suorituskykyä



HELENE
PATOUNAS

Miten ravinto
vaikuttaa työssä
jaksamiseen



STEVEN
LOCKLEY

Miten uni ja palautuminen
tehostavat
työskentelyämme



PIPPA
LAUKKA

Miten pysyä terveenä
ja energisenä kiireen
keskellä



SARI
BALDAUF

Miten terveellinen
ruokavalio auttaa
minua jaksamaan



HANNU
LUOMAJOKI

Miten toimistotyöläisen
kroppa pidetään
kunnossa



LINDA
LIUKAS

Mitä uni ja
palautuminen minulle
merkitsevät



JA
MONTA
MUUTA

LIPUT 500 € + ALV

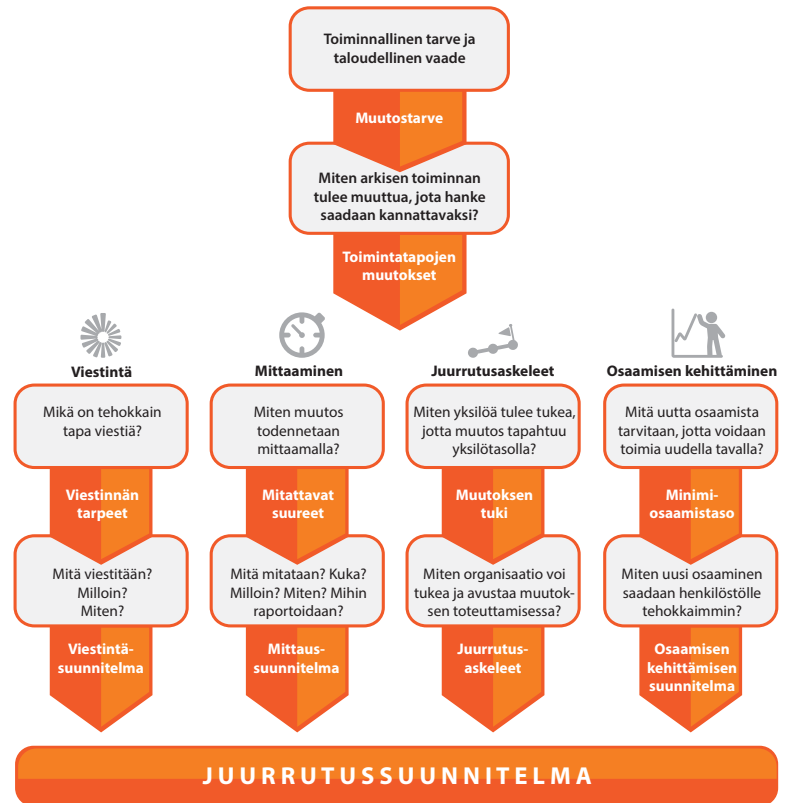
LUE LISÄÄ JA VARAA PAIKKASI OSOITTEESSA
WWW.HINTSA.COM/ACADEMY

TUOTTAVUUTTA UUSILLA TOIMINTATAVOILLA

Perinteinen tapa edesauttaa uuden ICT-tekniikan käyttöönottoa organisaatiossa on kouluttaa henkilöstö uuteen työkaluun. Järjestetään lyhyitä tietoisuuksia ja mahdollistetaan itseopiskelu verkko-opiskeluympäristössä. Henkilöstön osaaminen kasvaa, he oppivat käyttämään uutta työkalua.

Uusi osaaminen ei kuitenkaan varmista sitä, että henkilöstön toimintatavat muuttuvat. Uusi työkalu ja uusi osaaminen jäävät helposti arjen kiireen alle. Investointi uuteen ICT-työkaluun ja henkilöstön osaamiseen muuttuvat suuresta lupauksesta kitkeräksi pettymykseksi: työkalun käyttöönoton laajuus jää kauas tavoitteista eikä investointi saavuta tavoitteitaan.

Teknisen muutoksen ja uudistuksen rinnalla on varmistettava henkilöstön toimintatapojen muuttuminen. Humaani migraatio varmistaa henkilöstön toimintatapojen muutoksen. Humaanin migraation avulla ICT-tekniikkaan tehty investointi saadaan kannattavaksi. Ytimessä on osaamisen kehittämisen lisäksi henkilöstön arjen toimintatapojen aktiivinen, tietoinen ja mitaamalla todennettu muuttaminen.



Osaamisen kehittäminen, juurutusaskleet, mitaaminen ja viestintä

Humaani migraatio lähestyy ICT-projektia neljästä eri näkökulmasta: osaamisen kehittäminen, juurutusaskleet, mitaaminen ja viestintä.

Henkilöstö ei voi ottaa uutta teknologiaa käyttöön ilman uutta osaamista. Osaamisen kehittäminen, kouluttaminen, ei kuitenkaan saa olla itsetarkoitus eikä keskiössä. Se on vain väline muutoksen toteuttamiseen. Uusi osaaminen tuotetaan henkilöstölle tapauskohtaisesti suunnitellulla osaamisen kehittämisen suunnitelmalla: tietoisuuden, verkkokoulutuksella, pienryhmäkoulutuksella, videokoulutuksella ja muilla menetelmillä, työkaluvalikoima valitaan tapauskohtaisesti sopivimmaksi.

Juurutusaskleet varmistavat uuden osaamisen siirtymisen toimintatapoihin. Aktiivinen, ohjattu esimiestyö, pelillistäminen ja muut erilaiset positiivisen vahvistamisen menetelmät sovelletaan valittuun teknologiseen ratkaisuun ja organisaation kulttuuriin. Organisaation oppimis- ja johtamiskulttuuri vaikuttavat valittuihin menetelmiin ja niiden toteuttamisen yksityiskohtiin.

Haluttu toimintatapojen muutos todennetaan mitaamalla. Mittausta ei kohdisteta teknologiaan vaan nimenomaan henkilöstön toimintaan. Toimintatapojen muutosta mitataan pitkän aikavälin yli tarkasti rajatulla määrällä mittareita.

Muutokseen liittyvää muutostarinaa vähennetään motivoivalla, etupainotteisella ja avoimella viestinnällä muutoksen syistä ja sen yksilötasoisista vaikutuksista. Viestintä toteutetaan monikanavaisesti ja keskittyen muutoksen vaikutuksiin yksilötasolla.

Humaani migraatio projektina

Humaanin migraation projekti aloitetaan selvittämällä kehityshankkeen taustat: toiminnalliset tarpeet, muutoshalut sekä taloudelliset motiivit. Nämä taustatekijät tuottavat konkreettiset tarpeet muuttaa henkilöstön toimintatapoja. Tämän vaiheen jälkeen valmiina on listaus niistä muutoksista, joita henkilöstön toiminnassa halutaan tapahtuvan, jotta hanke on investointina kannattava.

Tarve toimintatapojen muutoksille voidaan seuraavaksi muuttaa kuvaukseksi minimiosaamistarpeesta. Minimiosaamistarve kuvaa ne osaamiselementit, jotka henkilöstön on saatava voidakseen toimia uuden toimintatavan mukaisesti. Osaamiselementeistä voidaan johtaa tarvittavat osaamisalkiot, jotka sitten koulutetaan henkilöstölle kuhunkin tilanteeseen tehokkaimmalla tavalla.

Toimintatapojen muutostarvelistauksesta voidaan johtaa juurutusaskleet. Tarvittavat yksilön muutosta tukevat ja avustavat toimenpiteet suunnitellaan ja toteutetaan yksi toimenpide kerrallaan. Muutoksen toteutumista tuetaan viestinnällä ja seurataan mitaamalla.

Juurutussuunnitelma on toteutamisvalmis- ja kelpoinen kuvaus siitä, miten yllä kuvatut toimenpiteet kussakin tapauksessa toteutetaan. Juurutussuunnitelman avulla organisaatio voi päättää toteuttaako se muutostoimenpiteet itse vai ostaako ne palveluna yhteistyökumppaniltaan. ■

Lisätietoja: juha.huhtanen@salcom.fi, www.salcom.fi

VÄLIPALAT OSANA TERVETTÄ ELÄMÄÄ

MiniMarket Express Oy:n Terve Elämä! -välipala-automaatit on tuotu markkinoille tarjoamaan terveellisempiä välipalavaihtoehtoja yleisempien välipalatuotteiden rinnalle. Nämä automaatit ovat saaneet parin viime vuoden aikana hyvän jalansijan myös kouluissa ja oppilaitoksissa.

Välipalat kuuluvat terveelliseen ruokavalioon. Säännöllisten aterioiden ja välipalojen syönti on yhtä tärkeää kuin on monipuolinen ruokavaliokin. Syömällä kohtuullisesti tasaisin väliajoin pystytään pitämään energiataso mahdollisimman tasaisena. Säännöllistä liikuntaa ei tietenkään voi unohtaa osana tervettä elämää.

Säännöllinen energiansaanti on yhtä tärkeää niin kouluikäisille kuin aikuisillekin. Välipalojen helppo saatavuus työpaikoilla on niin työntekijöiden kuin työnantajienkin etu. Näin kenenkään ei tarvitse muistaa tuoda ylimääräisiä eväitä tai poistua kesken työpäivän hakemaan pientä suuhunpantavaa. Välipaloilla ei tietenkään ole tarkoitus korvata aterioita, kuten lounasta, vaan ne täydentävät energiansaantia pitkän työpäivän aikana. ■

Lisätietoja: www.minimarket.fi



MEPCO HRM TUOTTAU HYÖTYJÄ COOR SERVICE MANAGEMENTIN HENKILÖSTÖLLE

Coor Service Management palvelee suomalaisia yrityksiä ja julkisyhteisöjä yli tuhannen ihmisen voimin. Omaa palkka- ja henkilöstöhallintoaan Coor hoitaa vain viidellä käsiparilla. Rivakkaa työtahtia siivittää henkilöstön arkea helpottava, Mepco Oy:n toimittama, HRM-ratkaisu

Coor päätyi kasvun myötä tilanteeseen, jossa palkanlaskenta oli ulkoistettu kahdelle palveluntuottajalle. Muutosta tarvittiin, koska kaksi henkilöstökoordinaattoria joutuivat ulkoistamisesta huolimatta käyttämään yli puolet ajastaan palkkahallintoon liittyviin tehtäviin.

Henkilöstö- ja viestintäjohtaja Anne-May Asplund halusi yhtenäistää toimintaa, kilpailuttaa kumppaneita sekä vertailla ulkoistamisen ja sisäistämisen etuja. Coor päätyi hoitamaan palkka- ja henkilöstöhallintoa omalla järjestelmällä.

Ratkaisuksi valittiin Mepco HRM. "Painotimme nykyaikaisuutta, helppokäyttöisyyttä, muokattavuutta sekä koko työsuhteen elinkaaren kattavaa toiminnallisuutta", Asplund perustelee.

Rekrytointia, palkanlaskentaa ja henkilöstöhallintoa

Mepco HRM palvelee yli tuhatta henkilöä: yrityksen johtoa,

KUVA: SHUTTERSTOCK.COM



esimiehiä, HR-tiimiä ja jokaista työntekijää. Työsuhteen elinkaarta ohjataan rekrytoinnista palkanlaskentaan ja osaamisen jatkuvaan kehittämiseen.

"Olemme saavuttaneet selviä säästöjä, parantaneet muutostalvuuksia ja tuottaneet hyötyjä henkilöstölle. Mahdollisten virheiden korjaus on nopeutunut, hallinnon ja esimiesten toiminta tehostunut ja tiedonsaanti helpottunut", Asplund sanoo. ■

Lisätietoja: www.mepco.fi



REKRYTOINTI ULKOMAILTA

Työnantaja voi etsiä TE-palvelujen avustuksella sopivaa työntekijää myös ulkomailta – Euroopasta tai sen ulkopuolelta. Kansainvälisen rekrytoinnin asiantuntijat auttavat rekrytoinnin kaikissa vaiheissa.

EU:n ja ETA:n ulkopuolisen maan kansalaisen työnteko Suomessa edellyttää pääsääntöisesti työntekijän oleskelulupaa, mutta toisen EU- tai ETA-maan kansalainen ei tarvitse lupaa työskennelläkseen Suomessa.

EURES-portaali – työnantajien ja työnhakijoiden kohtauspaikka

Jos työnantaja etsii eurooppalaisia työnhakijoita, avoin työpaikka voidaan ilmoittaa ilmoittaa te-palvelut.fi-verkkopalveluun ja kertoa, että paikka halutaan kansainväliseen hakuun. Työpaikkailmoitus siirtyy tällöin EURES-portaaliin, joka on yhteiseurooppalainen työnantajien ja -hakijoiden kohtauspaikka.

Portaalissa olevasta CV-pankista voi etsiä myös aloittain sopivia eurooppalaisia työnhakijaehdokkaita.

Lisätietoja: eures.europa.eu

Kansainvälisen työnvälityksen palvelut laajenevat

TE-palvelut tukevat työnantajia ulkomaisten osaajien rekrytoinnissa tarjoamalla palveluita eri vaiheisiin. Syksystä 2015 lähtien palveluvalikoimassa on työnantajille tarjolla neljä uutta koulutustuotetta. Työnantaja maksaa 30–50 % koulutuksen kokonaishinnasta. HUOM! Hinnat tarkentuvat syksyllä 2015. Kansainvälisen työnvälityksen palveluita kehitetään Pohjois-Karjalan ELY-keskuksen toteuttamassa *Työvoiman liikkuvuus Euroopassa* -hankkeessa, jota rahoittavat Euroopan sosiaalirahasto ja Etelä-Savon ELY-keskus ja ohjaa työ- ja elinkeinoministeriö.

Kysy lisätietoja TE-toimistosta! ■

Lisätietoja:

www.te-palvelut.fi → työnantajalle → rekrytoi ulkomailta

Lähtömaakoulutus

- Mikä? Suomen (tai ruotsin) kielen, kulttuurin ja työelämäetietouden koulutus ulkomailta rekrytoitaville henkilöille heidän kotimaassaan
- Kenelle? Ulkomailta rekrytoitaville työntekijöille
- Kesto: Suositeltava kesto 280–380 tuntia (3–6 kk)
- Tavoite: Koulutettavat saavuttavat sellaisen kielitaidon tason, että he suoriutuvat työssään Suomessa. Koulutus antaa myös realistisen kuvan suomalaisesta työelämästä ja omaan ammattiin kohdistuvista vaatimuksista.

Ammattitaidon testaus

- Mikä? Osaamisen ja ammattitaidon arviointi tilanteessa, jossa lähtömaan koulutusjärjestelmä poikkeaa suomalaisesta
- Tavoite: Testauksen avulla kartoitetaan ulkomailta rekrytoitavien osaajien valmiudet työskennellä ammatissaan Suomessa.

Työpaikkasuomi ja -ruotsi

- Mikä? Suomen tai ruotsin kielikoulutus työpaikalla
- Kenelle? Suomessa työskenteleville ulkomaalaisille työntekijöille
- Kesto: 30, 60, 90 tai 120 tuntia
- Tavoite: Koulutettavat saavuttavat sellaisen kielitaidon tason, että he suoriutuvat suomen tai ruotsin kielellä työssään. Koulutettavien suulliset ja kirjalliset viestintätaidot paranevat.

Kansainvälinen työyhteisö

- Mikä? Työyhteisön tarpeiden mukaan räätälöitävä koulutus, jonka tavoitteena voi olla muun muassa: valmistautuminen ulkomaalaisten työntekijöiden vastaanottoon ja perehdyttämiseen, työyhteisön kulttuurienvälisen viestinnän ja vuorovaikutuksen edistäminen tai yrityksen liiketoimintastrategian kehittäminen kansainvälistymisen näkökulmasta.
- Kesto: 4–20 tuntia riippuen tarpeista ja tavoitteista

62.

**Työterveys-
päivät**
20.–21.10.2015

Helsingin Messukeskus 20.–21.10.2015

Työterveysyhteistyö – Tunnussana työhyvin- vointiin



Työelämä muuttuu – Tehdään se yhdessä!

Kaksipäiväinen tapahtuma tarjoaa moniammatillista verkottumista sekä päivänpolttavia puheenvuoroja ja keskusteluja mm. yhteistyöstä, työhyvinvoinnista ja työterveydestä.

Millaista on yhteistyö ja tiimityöskentely tulevaisuuden työntekijäverkostoissa? Miten käy ihmisyyden? Missä piilevät ratkaisut työkyvyttömyyden vähentämiseen?

**Tule kuuntelemaan ja keskustelemaan HR-alan monipuoli-
simpaan tapahtumaan ja verkostoitumistilaisuuteen!**

Tapahtuman yhteydessä myös iltatilaisuus tarjoiluineen ja laaja hyvinvointialan näyttely – Esillä yli 40 organisaation tuotteita ja palveluja.

MIELEN- KIINTOISIA PUHUJIA!

Esa Saarinen

professori, Aalto-yliopisto

Jani Toivola

kansanedustaja

Ilkka Lindroos

toimitusjohtaja,

ManpowerGroup Suomi ja Baltia

Mervi Hasu

vanhempi tutkija, Työterveyslaitos

Anna Vanhala,

kehittämiskonsultti,

Työterveyslaitos

Tutustu ohjelmaan ja ilmoittaudu mukaan:

www.ttl.fi/tyoterveyspaivat



@ttpaivat



Työterveyslaitos

MUUTU ENNEN KUIN ON PAKKO



Kilpailukyvyyn säilyttäminen perinteisillä työtavoilla on yhä haastavampaa.
Uudistu kanssamme ja tee arjesta sujuvampaa työkykyjohtamisen avulla.

LUE LISÄÄ: [MIKSI.VARMA.FI](https://miksi.varma.fi).

VARMA

**TYÖ & ELÄKE
[MIKSI.VARMA.FI](https://miksi.varma.fi)**